

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL

TRADUCTION D'UNE VERSION FRANÇAISE, ADAPTATION TRANS-
CULTURELLE AU CONTEXTE DE LA ROUMANIE ET VALIDATION
D'UN QUESTIONNAIRE MESURANT LES PROCESSUS COGNITIFS
PRÉCÉDANT L'ABSENCE AU TRAVAIL

THÈSE
PRÉSENTÉE
COMME EXIGENCE PARTIELLE
DU DOCTORAT EN PSYCHOLOGIE

PAR
IULIANA DICU

OCTOBRE 2016

UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À MONTRÉAL
Service des bibliothèques

Avertissement

La diffusion de cette thèse se fait dans le respect des droits de son auteur, qui a signé le formulaire *Autorisation de reproduire et de diffuser un travail de recherche de cycles supérieurs* (SDU-522 – Rév.03-2015). Cette autorisation stipule que «conformément à l'article 11 du Règlement no 8 des études de cycles supérieurs, [l'auteur] concède à l'Université du Québec à Montréal une licence non exclusive d'utilisation et de publication de la totalité ou d'une partie importante de [son] travail de recherche pour des fins pédagogiques et non commerciales. Plus précisément, [l'auteur] autorise l'Université du Québec à Montréal à reproduire, diffuser, prêter, distribuer ou vendre des copies de [son] travail de recherche à des fins non commerciales sur quelque support que ce soit, y compris l'Internet. Cette licence et cette autorisation n'entraînent pas une renonciation de [la] part [de l'auteur] à [ses] droits moraux ni à [ses] droits de propriété intellectuelle. Sauf entente contraire, [l'auteur] conserve la liberté de diffuser et de commercialiser ou non ce travail dont [il] possède un exemplaire.»

REMERCIEMENTS

Je remercie d'abord les 332 travailleurs qui ont pris le temps et qui ont eu le courage de compléter le questionnaire. Nous n'aurions pas pu réaliser cette étude sans la collaboration de Mme Ionela Stancu, Directrice Ressources Humaines, Hidroelectrica Roumanie et de M. Gheorghe Fratoaica, Directeur de l'hôpital municipal Arges.

Je remercie Mmes Maria Pacurar, Daniela Grigorescu et Cornelia Lefter de l'aide qu'elles ont apportée à la traduction et à l'adaptation du questionnaire. Je remercie aussi M. Raymond Laliberté (UQAM) et M. Radu Cercel (STM) de leur aide précieuse aux analyses statistiques.

Je ne trouverai jamais les mots, ni en français ni dans ma langue maternelle, pour exprimer ma gratitude envers mes deux directeurs de thèse, M. Roland Foucher et M. Yvan Tellier, pour le support qu'ils m'ont apporté, chacun à sa manière, durant ces longues années. Jamais je n'aurais réussi sans eux!

Finalement, je remercie mes parents pour leur support et leurs sacrifices pendant toute cette période.

À mes parents et à Maria!

TABLE DE MATIÈRES

LISTE DE FIGURES.....	vii
LISTE DES TABLEAUX.....	viii
LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES.....	xi
RÉSUMÉ.....	xii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE I	
CONTEXTE THÉORIQUE ET CADRE OPÉRATIONNEL.....	8
1.1 Définitions et importance du phénomène de l'absentéisme.....	8
1.2 Étude des causes de l'absentéisme	16
1.3 Étude des causes à l'aide des modèles explicatifs intégrateurs.....	26
1.4 Moyens d'action sur l'absentéisme.....	34
1.5 Conséquences et coûts de l'absentéisme – le présentéisme.....	42
1.6 Mesure et intentionnalité de l'absentéisme	46
1.7 Modèle de Foucher.....	52
1.8 Cadre opérationnel.....	62
1.9 Gestion des ressources humaines en Roumanie : du communisme au post-communisme.....	64
CHAPITRE II	
MÉTHODOLOGIE DE LA COLLECTE D'INFORMATION EMPIRIQUE....	71
2.1 Objectifs de l'étude.....	71

2.2	Instrument de mesure : le questionnaire de Foucher.....	72
2.3	Méthodologie de traitement des données.....	76
2.3.1	Étude de la validité interne du questionnaire	77
2.3.2	Étude de validité critériée touchant la capacité de discrimination du questionnaire.....	79
2.3.3	Étude de validité critériée touchant les liens entre les composantes du questionnaire.....	80
2.3.4	Synthèse des données destinée à des praticiens.....	80
2.4	Sélection et description des entreprises participantes	81
2.5	Modalités d'administration du questionnaire.....	85
2.6	Échantillon	86
2.7	Profil sociodémographique des répondants.....	87

CHAPITRE III

TRADUCTION ET ADAPTATION DU QUESTIONNAIRE MESURANT LES PROCESSUS COGNITIFS PRÉCÉDANT L'ABSENCE AU TRAVAIL.....

3.1	Objectif de la recherche.....	92
3.2	Méthodologie de traduction et d'adaptation du questionnaire – survol de la littérature	93
3.3	Description du questionnaire.....	99
3.4	Traduction et adaptation du questionnaire sur la présence au travail et l'absentéisme.....	101
3.5	Principales difficultés rencontrées lors de la traduction en roumain du questionnaire sur la présence au travail et l'absentéisme.....	107
3.6	Discussions.....	110

CHAPITRE IV

VALIDITÉ INTERNE (DE CONTENU) DU QUESTIONNAIRE.....

4.1	Le travail comme facteur possible d'influence	114
4.2	Les attitudes face au travail et à l'absentéisme, comme facteurs possibles d'influence	119

4.3	Évaluation des inconvénients à être absent.....	123
4.4	Évaluation des avantages à s'absenter.....	127
4.5	Évaluation des avantages à être présent.....	131
4.6	Liens entre les facteurs composant le calcul d'utilité.....	135

CHAPITRE V

CAPACITÉ DISCRIMINANTE DU QUESTIONNAIRE : ÉLÉMENT DE VALIDITÉ CRITÉRIÉE.....	140
--	-----

CHAPITRE VI

RELATIONS ENTRE CARACTÉRISTIQUES ORGANISATIONNELLES ET CALCULS D'UTILITÉ : AUTRE ÉLÉMENT DE VALIDITÉ CRITÉRIÉE...	149
---	-----

CHAPITRE VII

DISCUSSION DES RÉSULTATS ET CONCLUSIONS.....	152
--	-----

7.1	Résumé de la démarche de recherche.....	152
7.2	Discussion des résultats.....	157
7.2.1	Traduction et adaptation du questionnaire.....	157
7.2.2	Validation empirique de la version traduite du questionnaire sur la présence au travail et l'absentéisme.....	158
7.2.3	Capacité discriminante du questionnaire entre deux contextes organisationnels	165
7.2.4	Brève analyse des données du questionnaire	166
7.3	Apports de la recherche	167
7.4	Limites de l'étude et suggestions de recherches futures	177

APPENDICE A	La Roumanie – une situation particulière. Les ressources humaines en Roumanie : du communisme au post-communisme	182
APPENDICE B	Questionnaire sur la présence au travail et l'absentéisme. Version originale, R. Foucher 1999.....	204
APPENDICE C	Formulaire d'évaluation de la version traduite du questionnaire portant sur la présence au travail et l'absentéisme	221

APPENDICE D	Questionnaire sur la présence au travail et l'absentéisme. Version finale traduite en roumain.....	224
APPENDICE E	Équivalence française de la version roumaine du questionnaire sur la présence au travail et l'absentéisme.....	242
APPENDICE F	Lettre d'intention adressée aux gestionnaires des deux organisations sollicitées (en roumain).....	257
APPENDICE G	Formulaire de consentement pour les participants à la recherche (en roumain).....	260
APPENDICE H	Breve analyse des données du questionnaire.....	264
BIBLIOGRAPHIE		305

LISTE DES FIGURES

Figure	Page
1.1 Le modèle de Steers et Rhodes (1978)	30
1.2 Le modèle de Brooke (1986).....	31
1.3 Le modèle du lien entre injustice et absentéisme (De Boer et al., 2002)..	33
1.4 Le modèle de Foucher (1990).....	58
3.1 La méthodologie de Vallerand (1989).....	97
3.2 'Devis de recherche pour la traduction et l'adaptation du questionnaire..	102

LISTE DES TABLEAUX

Tableau	Page
2.1 Les caractéristiques de l'organisation.....	73
2.2 Les caractéristiques individuelles.....	75
2.3 La population à l'étude et l'échantillon.....	87
2.4 Profil sociodémographique des répondants.....	89
4.1 Matrice factorielle résultant de l'analyse exploratoire de la Q.24.....	116
4.2 Matrice factorielle résultant de l'analyse exploratoire de la Q.24 pour les deux organisations.....	118
4.3 Matrice factorielle résultant de l'analyse exploratoire de la Q.27.....	121
4.4 Matrice factorielle résultant de l'analyse exploratoire de la Q.27 pour les deux organisations.....	122
4.5 Matrice factorielle résultant de l'analyse exploratoire de la Q.28.....	125
4.6 Matrice factorielle résultant de l'analyse exploratoire de la Q.28 pour les deux organisations.....	126
4.7 Matrice factorielle résultant de l'analyse exploratoire de la Q.29.....	129
4.8 Matrice factorielle résultant de l'analyse exploratoire de la Q.29 pour les deux organisations.....	130
4.9 Matrice factorielle résultant de l'analyse factorielle de la Q.30.....	132
4.10 Matrice factorielle résultant de l'analyse factorielle de la Q.30 pour les deux organisations.....	134
4.11 Corrélations des énoncés appartenant aux facteurs <i>Inconvénients de s'absenter et Avantages à être présent</i>	138

4.12	Indépendance des facteurs reliés au calcul d'utilité.....	139
5.1	Distribution des réponses à la question 28.....	142
5.2	Statistiques descriptives aux cinq questions	145
7.1	Tableau synthèse des résultats de l'étude de validité du questionnaire.....	161

EN APPENDICES :

1	Principaux indicateurs macroéconomiques de la Roumanie pour la période 2000-2007.....	190
2	Anciens et nouveaux paradigmes dans les entreprises roumaines.....	193
3	Composantes d'un avantage concurrentiel.....	197
4	Comment la gestion des ressources humaines peut aider à acquérir un avantage concurrentiel.....	198
5	Importance des efforts en relation avec divers objectifs et pratiques de gestion des ressources humaines : vue d'ensemble (passé, récent).....	199
6	L'organisation.....	276
7	Les pratiques de gestion de la présence.....	276
8	Les perceptions des employés sur les efforts de l'organisation.....	277
9	Les obligations externes.....	278
10	Les tâches effectuées – Tendance centrale.....	278
11	Les tâches effectuées – Regroupement des catégories.....	280
12	La satisfaction des employés.....	281
13	La mobilisation des employés.....	282
14	Les opinions des employés face à l'absentéisme – Tendance centrale.....	283
15	Les opinions des employés face à l'absentéisme – Regroupement des catégories.....	284
16	Les motifs favorisant l'absentéisme – Tendance centrale.....	286
17	Les motifs favorisant l'absentéisme – Regroupement des catégories.....	288

18	Les motifs freinant l'absentéisme – Tendance centrale.....	290
19	Les motifs freinant l'absentéisme – Regroupement des catégories.....	293
20	L'impact perçu de l'absentéisme – Tendance centrale.....	295
21	L'impact perçu de l'absentéisme – Regroupement des catégories.....	299
22	L'assiduité – Tendance centrale	307
23	Raisons d'absence – Tendance centrale	308

LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

ANPRU	Association nationale des professionnels en ressources humaines (en roumain en original)
ACDI	Agence canadienne de développement international
CEE	Communauté économique européenne
CSST	La Commission de la Santé et Sécurité au Travail
EPA	Enquête sur la population active de Statistiques Canada
EUROFOUND	La Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail
GRH	Gestion des ressources humaines
IRSOP	Institut roumain de sondages d'opinion publique (en roumain en original)
OIT	Organisation internationale du travail
ONU	Organisation des nations unies
PND	Plan national de développement (en roumain en original)
SAAQ	La Société de l'assurance automobile du Québec
TAR	Théorie de l'action raisonnée
UE	Union Européenne
VIE	Théorie Valence-Instrumentalité-Expectation

RÉSUMÉ

L'absentéisme est un phénomène complexe, difficile à mesurer de façon adéquate et à prédire. Malgré de nombreuses recherches sur ses causes et la formulation de modèles visant à l'expliquer, la compréhension de l'absentéisme demeure limitée et il y a encore des recherches à mener pour mieux comprendre ce qui se passe chez les individus lorsqu'ils décident de s'absenter de leur travail ou de se présenter à ce dernier après avoir pensé ne pas le faire. Notre recherche s'inscrit dans cet effort, en cherchant à fournir des données sur la validité d'un questionnaire développé par Foucher (1999) pour mesurer et essayer de prédire les calculs d'utilité ou évaluations susceptibles d'accompagner l'absence du travail. Ce questionnaire se fonde sur un modèle qu'il a élaboré en 1990 et qui a fait l'objet de quelques recherches visant à valider certaines de ses composantes.

Notre recherche poursuit deux types d'objectifs. Sur le plan scientifique, elle vise à fournir de l'information additionnelle sur la validité de contenu du questionnaire de Foucher, à la fois des variables indépendantes (caractéristiques du travail, satisfaction, etc.) et des calculs d'utilité qui le composent, à l'aide d'analyses factorielles et d'alpha de Cronbach, et à collecter deux types de données sur sa validité critériée : 1. sa capacité de discrimination entre des contextes organisationnels susceptibles d'influencer différemment les calculs d'utilité des individus; 2. la capacité des variables indépendantes qui le composent, telles que la satisfaction au travail et les attitudes face à l'absentéisme, de prédire les calculs d'utilité. Sur le plan pratique, elle vise à fournir de l'information destinée à aider les entreprises roumaines ayant participé à l'enquête à mieux gérer la présence au travail et, de façon plus large, à jeter les bases d'interventions sur l'absentéisme fondées sur des données probantes. Des organisations roumaines ont été choisies en raison notamment des problèmes d'adaptation que vit ce pays à la suite de son passage du communisme à une économie de marché.

Notre recherche s'étant déroulée en Roumanie, il a d'abord fallu traduire et adapter le questionnaire de Foucher (1999). Pour ce faire, nous avons eu recours à une méthode de traduction inversée d'après le modèle de Brislin (1970, 1976, 1986), à laquelle s'est ajouté un comité d'experts composé selon les recommandations de Caron (1999). Le protocole de traduction et d'adaptation a permis de produire une version équivalente du questionnaire sur le plan conceptuel.

Le questionnaire traduit a été rempli par 332 répondants provenant d'une compagnie d'Hydro électricité et d'un centre hospitalier de Roumanie, soit une bureaucratie mécaniste et une bureaucratie professionnelle. Les analyses factorielles exploratoires, par la méthode des composantes principales suivies de rotations VARIMAX, ont permis d'identifier 10 facteurs, dont six mesurent des variables indépendantes (autonomie au travail, engagement face au travail et à

l'organisation, attitude face à l'absentéisme, etc.) et quatre des calculs d'utilité, tels les avantages à être présent. Dans l'ensemble, les facteurs identifiés vont dans le sens des dimensions *a priori* et sont semblables dans les deux échantillons, mais il existe quelques interrelations, dont une entre deux des quatre formes de calcul d'utilité; ajoutons que les saturations des énoncés sur leur facteur d'appartenance sont fortes et que les indices de cohérence interne (α) sont élevés pour un questionnaire à ce stade de développement, à l'exception d'un qui est de 0,596. Utilisée pour vérifier le premier indice de validité critériée, l'analyse de variance (ANOVA) a permis d'établir la capacité de discrimination de l'outil entre les deux contextes organisationnels en révélant des différences significatives à plus de la moitié des facteurs. Enfin, l'application de corrélations de Pearson a révélé des liens entre diverses variables indépendantes, telle l'attitude à l'égard de l'absentéisme, et l'une ou l'autre des composantes du calcul d'utilité susceptible d'être associé à l'absence du travail, ce qui va dans le sens du modèle de Foucher (1990). Un autre résultat conforme au modèle a trait aux liens entre l'intention de s'absenter et des variables indépendantes comme la satisfaction au travail.

Les apports théoriques de la recherche, entre autres par rapport au modèle et au questionnaire de Foucher, ainsi que ses apports pratiques, sont discutés. Différentes limites de la recherche sont identifiées et des pistes de recherche futures sont mentionnées dans la dernière partie de la thèse.

MOTS CLÉS : absentéisme, traduction, adaptation trans-culturelle, validation, questionnaire, modèle de Foucher, intention de s'absenter, calcul d'utilité

ABSTRACT

Absenteeism is a complex phenomenon, difficult to adequately measure and predict. Despite extensive research on its causes and the development of models to explain it, our understanding of absenteeism remains limited and there is still research to be done in order to better understand what happens to people when they decide to be absent from work or to go to work after having considered not doing so. Our research is part of this effort, seeking to provide data on the validity of a questionnaire developed by Foucher (1999) to measure and try to predict the utility calculations or assessments that might accompany the absence from work. This questionnaire is based on a model he developed in 1990, which has been the subject of several studies aimed at validating its components.

Our research has two goals. Scientifically, it is intended to provide additional information on the validity of the Foucher questionnaire, both of independent variables (job characteristics, satisfaction, etc.) and of utility calculations that compose it, using factor analysis and Cronbach's alpha and to collect two types of data on its criterion validity: 1. its ability to discriminate between different organizational contexts that may influence individual utility calculations; 2. the ability of the independent variables that constitute it, such as job satisfaction and attitudes towards absenteeism to predict utility calculations. On the practical side, it aims to provide information to assist the Romanian companies that participated in the survey to better manage work attendance and, more broadly, to lay evidence-based foundations of interventions on absenteeism. Romanian companies were selected mainly because of the adjustment problems facing this country following its transition from communism to a market economy.

Given that our research was conducted in Romania, it was first necessary to translate and adapt Foucher's (1999) questionnaire. To that end, we used Brislin's (1970, 1976, 1986) back-translation model together with an expert committee following Caron (1999). The translation and adaptation protocol we employed allowed us to generate a conceptually equivalent version of the questionnaire.

The translated questionnaire was completed by 322 respondents from a hydro electricity company and a hospital in Romania, that is, a mechanistic bureaucracy and a professional bureaucracy. The exploratory factor analysis by the principal component method with VARIMAX rotation has identified ten factors, among which six measure independent variables (job autonomy, work and organizational commitment, attitude towards absenteeism, etc.) and four measure utility calculations, such as the advantages of being present. Overall, the factors identified are consistent with the a priori dimensions and are similar in both samples, but there are some interrelations, including one between two of the four forms of utility calculations; the factor loadings of the items on their relevant factors are high and, except for one indicator equal to 0.596, the internal consistency indicators (α) are high for a questionnaire at this stage of

interrelations, including one between two of the four forms of utility calculations; the factor loadings of the items on their relevant factors are high and, except for one indicator equal to 0.596, the internal consistency indicators (α) are high for a questionnaire at this stage of development. Used to test the first validity index, the analysis of variance (ANOVA) allowed us to assess the instrument's discrimination power between the two organisational contexts, revealing significant differences for more than half of the factors. Finally, the use of Pearson coefficients revealed links between various independent variables, such as the attitude towards absenteeism, and one of the components of utility calculations that can be associated with absence from work, which is in line with the Foucher (1990) model. Another result in line with the model is related to the links between the intention to be absent and independent variables such as job satisfaction.

The theoretical contributions of this research, including those relative to the model and the Foucher questionnaire, as well as its practical contributions are discussed. Various limitations of the research are identified and future research directions are mentioned in the last part of the thesis.

KEYWORDS: absenteeism, translation, cross-cultural adaptation, validation, questionnaire, Foucher model, intention to be absent, utility calculations

*«Le vrai voyage de la découverte consiste non pas
à rechercher de nouveaux paysages, mais à poser
des yeux neufs dessus.»*

Marcel Proust

INTRODUCTION

L'évolution de la civilisation humaine, au moins dans sa dernière période, nommée l'ère de la technologie, est caractérisée par une croissance excessive de sa sphère productive qui est arrivée à un degré impressionnant de diversification et qui engage une grande partie du potentiel humain de la société. Toute économie nationale, peu importe le type et son niveau de développement, se présente aujourd'hui comme étant un regroupement d'éléments en continuelle interaction et *inter-conditionnement*, sa composante principale étant la production de biens et services, qui occupe la majorité de la population active.

Dans ce contexte, on peut identifier, parmi d'autres conséquences directes, l'apparition de certains phénomènes très importants, tel l'absentéisme. Bertrand de Jouvenel, dès la sixième décennie du siècle passé, remarquait de manière très suggestive : «la croissance de la production des biens est accompagnée par une croissance des fléaux sociaux. La production des fléaux commence comme un fil d'eau qui passe inaperçu, jusqu'au moment quand il devient fleuve, et à ce moment le supprimer devient un problème d'état».

L'absentéisme fait partie de cette catégorie de «fléaux sociaux», des biens négatifs créés inévitablement par la grande production. Son ampleur et ses conséquences sont si importantes que le contrôle de l'absentéisme est devenu, dans beaucoup de pays, un segment important des politiques organisationnelles, qui nécessite des instruments et des ressources adéquates.

Même si l'absentéisme a fait l'objet de nombreuses recherches portant sur sa mesure et sur ses causes, il reste que ce phénomène est loin d'être parfaitement compris. C'est pourquoi certains chercheurs ont recommandé d'examiner plus à

fond les processus psychologiques précédant les absences au travail afin de mieux comprendre leur dynamique. C'est à ce courant de pensée que se rattachent les travaux amorcés par Foucher (1990). Cette recherche fournit de nouvelles données visant à valider le modèle développé par cet auteur et à l'«*extensionner*» en les appliquant dans un autre contexte, en l'occurrence celui de la Roumanie.

À l'instar de son passage du communisme au capitalisme et de l'adaptation aux règles économiques et aux pratiques industrielles que cela implique, l'intégration de la Roumanie à l'Union Européenne (UE), le 1^{er} janvier 2007, a ajouté des pressions aux décideurs et aux agents économiques roumains. Ainsi, cette intégration à l'économie européenne requiert pour ce pays de l'Est une amélioration substantielle de sa compétitivité, afin de développer un avantage concurrentiel face aux autres pays de l'UE.

Selon notre recension des écrits, il n'existe présentement aucun modèle validé en Roumanie pour expliquer de façon intégrée l'absentéisme au travail. Compte tenu de l'importance du phénomène, ainsi que du contexte socio-économique actuel dans lequel la Roumanie se situe, l'adaptation et la traduction en roumain du questionnaire sur la présence au travail et l'absentéisme, élaboré par Foucher (1999), ainsi que sa validation pourront apporter une contribution intéressante en ce qui concerne le transfert d'un tel outil d'un contexte national à un autre, tout en fournissant de l'aide aux efforts de développement de la psychologie industrielle et organisationnelle et à la gestion des ressources humaines en Roumanie.

De nouvelles études portant sur les processus psychologiques précédant l'absence, dont l'intention de s'absenter, effectuées à l'aide d'outils valides, s'appuyant sur des comparaisons entre le monde occidental et la Roumanie, peuvent avoir un apport théorique, celui de mieux comprendre le phénomène, et un apport pratique, celui d'aider les entreprises roumaines à réduire l'absentéisme et les coûts liés au paiement des (faux) congés médicaux.

Dans ce contexte, les deux principaux objectifs de cette recherche sont :

1. Sur le plan scientifique, d'étudier la validité d'un instrument expérimental mesurant les processus cognitifs (évaluations, sous la forme de calculs d'utilité) accompagnant (avant ou pendant) une absence, divers déterminants potentiels de ces derniers (tels que la satisfaction et l'engagement au travail, et les attitudes face à l'absentéisme) et l'intention de s'absenter.
2. Sur le plan professionnel/pratique, d'offrir aux praticiens et universitaires roumains un instrument adapté et valide pour mesurer les divers processus cognitifs accompagnant l'absence et certains déterminants possibles de ce même processus. Étant donné que l'instrument a été conçu en langue française et que les premières études de validité ont été réalisées dans cette même langue, il faut s'assurer au préalable que la version roumaine est équivalente par une méthode de traduction à la fois pertinente et rigoureuse.

L'atteinte de ces objectifs passe par la réalisation des tâches suivantes :

- a) traduire le questionnaire du français au roumain;
- b) obtenir une version roumaine adaptée du questionnaire, en cherchant une équivalence sémantique et culturelle avec la version originale;
- c) évaluer les caractéristiques psychométriques du questionnaire (étude de validation) :
 1. la validation interne du questionnaire (analyse factorielle, alpha de Cronbach)
 2. la capacité discriminante du questionnaire (comparaisons entre les deux organisations étudiées)
 3. la validation de type critérié (prédiction de l'intention de s'absenter par des corrélations entre les sous-échelles du questionnaire)

- d) effectuer une très brève analyse des données obtenues à la suite de l'application du questionnaire, seulement dans le but de restituer aux entreprises participantes une information qui pourrait être exploitée et ce, dans le but d'ajuster et d'optimiser les politiques et les pratiques organisationnelles en matière d'absentéisme. Les résultats de cette analyse seront rapportés en annexe.

Méthodologie

Notre recherche comporte, au préalable, l'adaptation et la traduction du questionnaire du français au roumain. Pour ce faire, une méthode de traduction inversée d'après le modèle de Brislin (1970, 1976, 1986) a été utilisée. Nous avons complété cette démarche en faisant appel à un comité d'experts. Voici les étapes qui ont été complétées :

- préparation d'une version préliminaire, à l'aide d'une traduction du français au roumain, d'une étude de la pertinence linguistique et d'une rétro-traduction à l'aveugle du roumain au français;
- évaluation de la version préliminaire, grâce à la révision des deux versions par un comité, pour arriver à une version de consensus qui maintient une équivalence conceptuelle avec le questionnaire original;
- vérification de l'équivalence de la version finale de la traduction par l'application pilote de la version traduite sur un échantillon bilingue.

Par la suite, nous avons procédé, dans un premier temps, à l'évaluation de la validité interne du questionnaire en appliquant une analyse factorielle préliminaire, puis des alphas de Cronbach aux données collectées lors de l'administration du questionnaire en Roumanie. Au préalable, nous avons fait appel à deux tests pour vérifier si les conditions nécessaires à l'exécution d'une analyse factorielle sont respectées, soit le test de sphéricité de Bartlett, qui est une mesure de la normalité de la distribution et la mesure de précision de

l'échantillonnage de Kaiser-Meyer et Olkin (KMO), qui nous permet de savoir si la distribution des valeurs est adéquate pour exécuter une analyse factorielle. Les résultats des deux tests cités ci-haut s'étaient avérés concluants, nous avons effectué une analyse factorielle exploratoire par la méthode des composantes principales, suivie des rotations orthogonales VARIMAX. Cette façon de procéder a pour but de condenser un grand nombre de variables ou d'items d'un questionnaire en quelques dimensions unificatrices appelées facteurs. Ceci est possible en analysant des patterns de corrélations entre les items et en faisant ressortir les groupes d'items fortement corrélés entre eux. Un examen de la matrice des composantes a été effectué, sans rotation dans un premier temps, afin de réaliser une sélection de facteurs. Ensuite, une rotation orthogonale des facteurs a permis de simplifier la matrice corrélacionnelle. Nous avons ainsi déterminé le nombre de facteurs identifiés dans le questionnaire et les avons nommés en fonction du construit latent mesuré par les facteurs. Des alphas de Cronbach ont été effectués pour obtenir des indices de cohérence interne.

Dans un deuxième temps, une analyse de variance (ANOVA) a servi à vérifier la capacité de discrimination du questionnaire entre les deux contextes organisationnels où a été faite la collecte de données, soit un centre hospitalier (bureaucratie professionnelle) et une entreprise de services électriques (bureaucratie mécaniste). Cette analyse sert de premier critère de validité critériée en permettant de vérifier si la variation des évaluations touchant l'absentéisme se fait en fonction de certaines caractéristiques saillantes de chaque organisation, susceptibles de les influencer.

Des statistiques descriptives (moyenne et écart-type) sont rapportées à chaque énoncé, pour l'ensemble de l'échantillon, ainsi que pour chaque contexte organisationnel, afin d'examiner la distribution des résultats et savoir si elle est raisonnablement normale.

Finalement, une seconde étude de validation critériée sert à déterminer dans quelle mesure les évaluations concernant la présence et les absences au travail sont reliées à des variables ayant des liens logiques avec elles, telles que la satisfaction au travail. Nous avons prévu d'utiliser un autre critère, soit le nombre d'absences, mais la difficulté de collecter de l'information fiable sur le sujet nous a empêchés de le faire.

Enfin, nous présenterons en annexe une brève analyse des données obtenues à la suite de l'application du questionnaire à notre échantillon afin de restituer aux entreprises participantes une information qui pourrait être exploitée dans le but d'ajuster et d'améliorer leurs politiques et pratiques organisationnelles en matière de gestion de l'absentéisme et de la présence au travail.

Les données recueillies lors de l'administration du questionnaire ont été analysées à l'aide du logiciel SPSS (*Statistical Package for Social Science*).

Structure de la thèse

Le premier chapitre sera dédié au contexte théorique et au cadre opérationnel de cette recherche. Il traitera des recherches en gestion de l'absentéisme et présentera une recension des écrits sur l'absentéisme : ses causes, ses conséquences, ainsi que les modèles expliquant le phénomène. La dernière partie de ce chapitre se veut une justification du choix effectué par l'étudiante pour sa recherche doctorale, de traduire et d'adapter un questionnaire en roumain, pour l'usage des chercheurs et praticiens en psychologie industrielle et en gestion des ressources humaines de la Roumanie. Le deuxième chapitre présentera la méthodologie de la collecte d'information empirique. Le troisième chapitre traitera de la traduction ainsi que l'adaptation du questionnaire du français au roumain. Le quatrième chapitre portera sur la validité de contenu du questionnaire. Le cinquième chapitre exposera une des facettes de la validité critériée, soit la capacité de discrimination entre les deux organisations où s'est faite la collecte de données. Le sixième

chapitre portera sur un autre critère de validité critériée, soit les liens entre les évaluations faites par les répondants en matière de présence au travail et certaines variables associées logiquement à ces dernières, telle la satisfaction au travail. Enfin, le dernier chapitre fournit une discussion des résultats, traitant à la fois des apports et des limites de la recherche et en proposant des travaux futurs.

CHAPITRE I

CONTEXTE THÉORIQUE ET CADRE OPÉRATIONNEL

1.1 Définitions et importance du phénomène de l'absentéisme

Dans un premier temps, des précisions aidant à mieux comprendre les fondements de cette recherche et ses raisons d'être seront apportées. Celles-ci ont trait à la définition de l'absentéisme, son occurrence et ses causes, étudiées en tant que telles et à l'aide de modèles explicatifs. Dans un second temps, ce sera le cadre opérationnel de notre recherche qui sera présenté.

Le terme « absentéisme », dérivé du latin "absens", le participe passé de "abesse" (être ailleurs) est utilisé aujourd'hui pour indiquer l'absence d'un travailleur durant une certaine période de temps en raison des causes objectives.

Il n'existe pas une définition unique et universellement acceptée du terme absentéisme. Cela peut être justifié, en partie, par le fait que, selon le point de vue et les intérêts en jeu, certains éléments l'emportent sur les autres. Ainsi, si pour l'employeur la priorité est d'assurer et de renforcer la présence du travailleur dans son poste, pour les syndicats, la priorité est d'assurer la santé des travailleurs.

La question de l'absentéisme n'est pas nouvelle. En 1921, Frankel a souligné l'importance du sujet. En 1959, Behrend considérait que l'absentéisme est synonyme d'absence volontaire au travail, en donnant des excuses ou des prétextes insignifiants ou sans alléguer aucune raison. L'auteur faisait remarquer que l'absentéisme ne constitue pas un symptôme d'inquiétude sociale aussi important que les grèves, mais que le volume de travail perdu comme

conséquence de ce phénomène est nettement supérieur à celui du temps perdu à cause des conflits de travail.

Selon Weiss (1979, cité par Benraiss, 1999), l'absentéisme exprime un jugement de valeur, un avis moral : la personne qui s'absente est celle qui se soustrait d'un devoir, qui abandonne une tâche.

Thévenet (1981, cité par Benraiss, 1999), a introduit dans la définition des éléments de nature psychologique, considérant que l'absentéisme au travail constitue l'indice d'une situation pathologique. Il y inclut les arrêts ordinairement qualifiés d'injustifiés ou d'abusifs, caractérisés par une durée généralement courte et par une fréquence souvent importante. Ces arrêts traduisent, dans la majorité des cas, consciemment ou non, une conduite de rejet du travail.

Selon Taylor (1983), le concept d'absentéisme n'inclut pas n'importe quel type d'absence au travail. Sont considérées comme de l'absentéisme seulement les absences qui déterminent des pertes pour l'entreprise découlant de la non-participation au travail d'un employé qui devait le faire. Cette définition présente l'absentéisme de manière unidimensionnelle, sans incorporer d'éléments sociologiques qui facilitent l'explication du phénomène.

L'Organisation internationale du travail (OIT), l'agence tripartite de l'Organisation des Nations Unies (ONU) qui rassemble gouvernements, employeurs et travailleurs de ses États membres dans une action commune pour promouvoir le travail décent à travers le monde, définit l'absentéisme comme étant « la non-participation au travail d'un employé qui pensait y aller, en excluant les périodes de vacances et des grèves, ainsi que l'absentéisme pour cause médicale, qui est une période d'immobilisation attribuable à une incapacité de l'individu, à l'exception de la période de grossesse ou de la prison ». Sont clairement identifiés dans cette définition, deux types d'absentéisme : l'absentéisme appelé « volontaire », soit la non-participation au travail par un

employé qui pensait y aller ou la volonté de ne pas être présent et l'absentéisme appelé "involontaire", soit l'absentéisme par cause médicale ou l'incapacité d'être présent. Dans la foulée de cette conception, les notions d'absentéisme volontaire et involontaire sont souvent rencontrées dans la littérature. On parle donc d'absence involontaire lorsque l'absence est justifiée par l'incapacité de la personne et d'absence volontaire quand il s'agit d'un choix et qu'on considère que l'absence est sous le contrôle de l'individu. Selon Mastekaasa et Olsen (1998, cités par Guertin, 2000, p. 2), « lorsqu'il s'agit d'absentéisme volontaire, l'employé fait un choix basé principalement sur sa motivation et ses attitudes, alors que lorsqu'il s'agit des absences involontaires, elles sont dues à des événements incontrôlables par l'individu ».

Selon Statistique Canada (2009, p. 8), le terme « absentéisme » est utilisé pour décrire les absences évitables, habituelles ou imprévues. Cet organisme estime cependant que, « bien que l'absentéisme soit généralement considéré comme un problème, il n'est pas un phénomène facile à quantifier, car la ligne de démarcation entre les absences évitables et inévitables est difficile à tracer, et l'absentéisme est souvent déguisé en absence légitime ». Cette opinion est reprise par divers auteurs (Zanardelli, 2011) qui affirment que les absences dues à la maladie comportent une part d'action volontaire. Parmi les arguments fournis, mentionnons par exemple le fait que, pour une même maladie, certains s'absentent et d'autres pas, et que lorsqu'il y a absence, celle-ci peut être de durée variable. La difficulté de séparer volition et capacité est à l'origine d'un double intérêt : celui pour le présentéisme et celui pour les mécanismes psychologiques associés à l'absence et à la présence.

Le premier est celui du présentéisme. Celui-ci, qui a inspiré au cours de la dernière décennie, les travaux de chercheurs tels que Johns, 2010, 1011, Gosselin et Lauzier, 2011, Brun et Biron, 2006, etc., fait référence au fait que l'individu est présent au travail alors que son état de santé aurait pu l'amener à s'absenter. Ainsi, le présentéisme constitue une manifestation de comportement entremêlant

volition et capacité. Le second intérêt est celui pour les processus ou mécanismes psychologiques accompagnant la décision de s'absenter du travail ou celle d'être présent après avoir pensé à s'absenter, ainsi que celle de revenir au travail lors d'une absence.

La difficulté de cerner ce qu'est l'absentéisme est attribuable à la complexité du phénomène et à son occurrence variable. La complexité a fait en sorte qu'il est étudié par plusieurs disciplines, entre autres la psychologie, l'économie et la sociologie, et qu'il a, en conséquence, fait l'objet de plusieurs modèles explicatifs, dont certains seront exposés dans une autre section de ce chapitre. Quant à l'occurrence de l'absentéisme, il convient de faire remarquer que, même s'il constitue un phénomène généralisé se manifestant à travers les pays et les organisations, l'absentéisme varie en fonction de diverses variables, comme nous le verrons dans une autre section de ce chapitre : secteur public ou privé d'activité économique, âge et sexe de l'individu, etc. Il peut également varier dans le temps, à la fois chez les mêmes individus et dans les mêmes organisations, comme l'indiquent certains travaux discutant des problèmes que pose la mesure de l'absentéisme (Fichman, 1984, Léonard et al., 1987, dans Vautour, 1997).

Si les causes de l'absentéisme ont suscité l'attention, c'est en partie en raison de ses conséquences possibles (Rhodes et Steers, 1990). D'un point de vue organisationnel, l'absentéisme mérite d'être étudié à cause de ses enjeux économiques : il coûte cher et constitue un indicateur de mauvaise santé organisationnelle. D'un point de vue humain, il mérite l'attention parce qu'il renvoie à des causes comme la fatigue, la surcharge de travail, le stress, la démotivation et le manque d'engagement. Par exemple, selon certains auteurs (De Boer et al., 2002, Albert, 2005, Chênevert et Jourdain, 2013), l'absentéisme peut servir à exprimer des sentiments d'hostilité, une perception de manque d'équité ou d'injustice, reliés à la situation concrète de travail. Il peut également être une forme de fuite, motivée par une faible rémunération, un mauvais climat de travail, ou d'autres circonstances générant de l'insatisfaction de travail.

Rhodes et Steers (1990), en analysant la littérature et les connaissances accumulées lors des quatre décennies de recherches, ont pu trouver une série d'axiomes sur l'absentéisme qui résument bien les raisons justifiant de recherches sur le sujet :

1. l'absentéisme est un phénomène universel ;
2. l'absentéisme est coûteux, tant pour l'organisme que pour l'individu ;
3. l'absentéisme est influencé par une constellation de différents facteurs interdépendants ;
4. l'absentéisme est associé à un nombre important de conséquences.

Occurrence de l'absentéisme au Canada et ailleurs au monde :

L'ampleur de l'absentéisme ne cesse d'augmenter et d'inquiéter. En 2011, les travailleurs canadiens se sont absentés en moyenne 9,3 jours par année de leur travail, pendant que les travailleurs québécois manquaient 10,8 jours (Conference Board, 2013), ce qui a occasionné des frais de 16,6 milliards de dollars pour les entreprises. Dans le rapport de Watson Wyatt Worldwide (2007), 82 % des entreprises canadiennes étudiées rapportent que les problèmes de santé mentale représentent la principale cause d'absence à court terme et que pour 72 % de ces entreprises, ces problèmes représentent la principale cause d'absence à long terme. Les absences occasionnelles représentent approximativement 25 % des réclamations liées à l'absentéisme. Selon la même étude, les entreprises canadiennes dépensent 10,5 millions \$ par an en réclamations d'absence. Chaque année, l'enquête sur la population active (EPA) de Statistique Canada constitue une source de données très importante concernant l'absentéisme. Le rapport 2009 sur les taux d'absence du travail (p. 7) stipule :

- *Les estimations tirées de l'Enquête sur la population active révèlent une tendance à la hausse au chapitre de la fréquence et du nombre de jours perdus pour des raisons personnelles (maladie ou incapacité, et obligations personnelles ou familiales) depuis 1999. Plusieurs facteurs ont alimenté cette tendance, notamment le vieillissement de la main-d'œuvre, la part croissante des femmes dans la main-d'œuvre et tout particulièrement des mères ayant de jeunes enfants, le stress élevé chez les travailleurs, ainsi que des congés de maladie et congés pour obligations familiales plus généreux.*

Voici également quelques faits saillants présentés dans le rapport pour l'année 2012 publié par le même organisme :

- *Durant la première moitié des années 2000, la fréquence et le nombre de jours perdus pour des raisons personnelles (maladie ou incapacité, et obligations personnelles ou familiales) ont connu une tendance à la hausse. Durant la deuxième moitié des années 2000, les taux sont demeurés stables ou ils ont légèrement diminué. Cependant, les taux d'absence étaient sensiblement plus élevés en 2011 qu'ils ne l'étaient en 2001.*
- *Au cours d'une semaine moyenne en 2001, si l'on exclut les femmes en congé de maternité, 7,0 % de tous les employés à temps plein occupant un seul emploi étaient absents du travail toute la semaine ou une partie de celle-ci pour des raisons personnelles. Ce pourcentage a atteint 8,1 % (913 000) en 2011. Le temps total de travail perdu a augmenté, passant de 3,4 % de la semaine de travail prévue en 2001 à 3,7 % en 2011. Extrapolé sur l'ensemble de l'année, le temps de travail perdu pour des raisons personnelles a augmenté, passant d'un équivalent de 8,5 jours par travailleur en 2001 à 9,3 jours en 2011.*

- *Les employés à temps plein du secteur public (plus susceptibles d'être syndiqués ou d'être des femmes) ont perdu plus de temps de travail en 2011 pour des raisons personnelles (12,9 jours en moyenne) que leurs homologues du secteur privé (8,2 jours).*

En Europe, La Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (EUROFOUND), organisme créé en 1975 en vue de contribuer à la planification et à la mise en place de meilleures conditions de vie et de travail en Europe, met à la disposition des gouvernements, des employeurs, des organisations syndicales et de la Commission européenne des données et des avis issus de recherches indépendantes et comparatives. Parmi ceux-ci, l'enquête européenne sur les conditions de travail propose une vue d'ensemble des conditions de travail en Europe pour les fins suivantes: 1) évaluer et quantifier les conditions de travail des salariés et des travailleurs en Europe de manière harmonisée ; 2) analyser les relations entre les différents aspects des conditions de travail; identifier les groupes à risque et les sources de préoccupation, ainsi que les progrès accomplis ; 3) surveiller les tendances en proposant des indicateurs homogènes sur ces sujets; contribuer à la politique européenne de développement.

Le travail de terrain destiné à la 5^e enquête européenne sur les conditions de travail a été réalisé entre janvier et juin 2010. Quelque 44 000 travailleurs ont été interrogés dans 34 pays (UE27, Norvège, Croatie, ancienne République yougoslave de Macédoine, Turquie, Albanie, Monténégro et Kosovo), faisant de cette édition la plus complète à ce jour en termes de couverture géographique. Voici quelques faits saillants sur les absences en Europe :

Absence du travail pour raisons de santé :

- *Plus des deux cinquièmes (43%) des travailleurs européens déclarent avoir été absents du travail en raison de problèmes de santé pendant au moins une journée au cours des 12 mois précédant l'enquête et 23% pendant plus de cinq jours ;*
- *La durée moyenne d'absence pour raisons de santé est de 14 jours par an pour ceux qui ont pris un congé lié à la santé. Près de la moitié (46%) des personnes absentes du travail au cours des 12 mois précédant l'enquête ont été absents pour moins de six jours, 42% de 6 à 21 jours et 13% pendant 21 jours ou plus.*

Absence du travail due à un accident de travail :

- *Six pour cent des hommes travailleurs européens et 3% des femmes déclarent avoir été absents du travail en raison d'un accident du travail au cours des 12 mois précédant l'enquête ;*
- *Pour près de la moitié (45%) des cas, l'absence du travail dure moins de six jours. Pour 37%, il est de 6 à 20 jours. Dans 18% des cas, l'absence dure plus de 21 jours. En moyenne, la durée de l'absence due à un accident de travail est de 17 jours ;*
- *Le niveau le plus bas d'absences en raison d'un accident du travail est signalé en Bulgarie et en Roumanie (environ 1%) et le niveau le plus élevé en Belgique, en Finlande, au Kosovo et en Slovénie (7% pour tous ceux pays).*

Les statistiques européennes montrent elles aussi l'importance de l'absentéisme, à la fois par le nombre de personnes touchées et par le nombre de jours de travail perdus. Le phénomène dépasse donc les frontières des pays et des continents. Cependant, il se peut que les statistiques nationales soient incomplètes et ne reflètent pas parfaitement l'ampleur du problème. Tel que le faisaient remarquer

Thériault, Lesage et Boisvert (1981), seule une faible proportion d'entreprises tiennent des statistiques sur l'absentéisme de leurs employés, même si l'absentéisme est l'aspect des ressources humaines le plus fréquemment invoqué comme problématique. Malheureusement, des données récentes prouvent que la situation n'a pas vraiment changé. Selon Statistique Canada, malgré le coût énorme de l'absentéisme, moins de la moitié des organisations canadiennes (46%) font le suivi des absences de leurs employés et seulement 15% calculent les coûts directs de l'absentéisme (Conference Board, 2013). De plus, une étude réalisée en France en 2013 par l'association «Référentiel de l'absentéisme» conclue qu'une entreprise sur cinq ne connaît pas son taux absentéisme et près de trois quarts des entreprises répondantes à leur étude n'ont pas de cartographie d'absentéisme. «En conséquence, si des moyens ou plans d'action sont mis en place, ceux-ci ne peuvent qu'être généraux et donc avec la possibilité de rater leur cible ou de gaspiller des ressources de l'entreprise» (Livre Blanc, 2013, p. 13). Disposer des données diachroniques et représentatives représente un enjeu fondamental car, selon les mêmes auteurs, l'absentéisme n'est pas un phénomène stable, car il n'existe ni employé typique, ni entreprise typique, ni journée typique et c'est pour cela que les données peuvent créer de problèmes d'interprétation.

1.2 Étude des causes de l'absentéisme

Au fil des années, plusieurs centaines d'études ont été réalisées sur l'absentéisme, comme le mentionnaient déjà Harrison et Martocchio en 1998. Pourtant, nous en comprenons qu'imparfaitement et partiellement les causes, malgré les multiples recherches mises en œuvre pour tenter de mieux comprendre, prédire et contrôler l'absentéisme (Codsi, 1987). Ce manque de compréhension peut être attribué à plusieurs facteurs. Le premier est le fait de porter l'attention sur des causes uniques. «Plusieurs chercheurs ont tenté de trouver une cause sinon unique, au moins fortement prédominante pour expliquer l'absentéisme, afin notamment de

faciliter les interventions destinées à réduire ce phénomène» (Foucher, 1990, p.2). En revanche, selon Thériault, Lesage et Boisvert (1981, p. 775), «les nombreuses recherches et revues de la documentation sur le sujet nous révèlent que les causes sont d'ordre multiple et de nature fort différente». L'autre raison provient de l'imprécision de la mesure. La difficulté d'analyser et de comprendre le phénomène réside, selon Samaniego (1996, p. 1) dans le fait que «l'absentéiste, habituellement, déguise les raisons authentiques de son absence, afin de les rendre socialement acceptables».

Tel que nous venons de le voir, l'origine de l'absentéisme est sans doute multifactorielle et n'implique pas seulement des aspects individuels, de groupe ou organisationnels, mais aussi des aspects extérieurs à l'environnement de travail. Pour cette raison, certains auteurs ont essayé de regrouper les causes et les variables du phénomène dans des modèles taxinomiques simples. Le plus connu a été créé par Rhodes et Steers (1990, cités par Boada et al., 2005) qui, à la suite d'une analyse approfondie de 104 articles de la littérature, ont identifié 209 variables qui causent l'absentéisme, déterminants qu'ils regroupent en 8 catégories :

- a) attitudes au travail (19 variables);
- b) facteurs économiques et de marché du travail;
- c) satisfaction au travail;
- d) facteurs organisationnels;
- e) facteurs du milieu du travail;
- f) facteurs de nature personnelle (49 facteurs);
- g) facteurs de nature externe (température, présence du soleil, etc.);
- h) changements organisationnels.

Ces aspects permettent de mettre en rapport des variables individuelles et organisationnelles, car l'étiologie de l'absentéisme au travail ne se situe pas seulement dans une sphère personnelle, mais elle est influencée par une constellation de facteurs inter-reliés qui ne peuvent pas être considérés isolément

(Rhodes et Steers, 1990). Adoptant une perspective similaire, Robbins (2004) affirme que l'absentéisme n'est qu'une variable dépendante qui est le résultat de l'interaction entre différents facteurs agissant au niveau individuel (motivation, perceptions, personnalité et émotions, valeurs et attitude, etc.), au niveau de groupe (équipe de travail, leadership, confiance, pouvoir et politique, etc.) ou de l'organisation (culture de l'organisation, structure de l'organisation, pratiques de ressources humaines, etc.).

Mentionnons enfin une autre typologie, soit celle de Jardiller et Beaudoin (1984), montrant elle aussi la diversité des causes possibles et de leur classification. Selon ces auteurs, les facteurs en fonction desquels l'absentéisme varie sont de deux types: individuel (âge, sexe, situation familiale, ancienneté, niveau de scolarité, etc.) et professionnel (environnement de travail, horaires, rémunération, type de gestion, etc.).

Ainsi, une multitude de facteurs explicatifs de l'absentéisme ont été répertoriés. La plupart des auteurs les regroupent en catégories. Tout en étant conscients que c'est impossible d'analyser ici tous les facteurs d'absence mentionnés dans la littérature (209 variables répertoriées par Steers et Rhodes, 1990), nous avons sélectionné des variables dignes d'intérêt dans chaque catégorie de facteurs explicatifs : le sexe, l'âge et l'ancienneté pour les facteurs individuels d'ordre démographique, le stress pour les facteurs touchant la santé et le bien-être de l'individu, la satisfaction au travail pour les attitudes, et la culture organisationnelle pour les facteurs ayant trait à l'organisation. Les données rapportées sur chaque caractéristique s'inspirent d'une recension des écrits, principalement d'une méta-analyse, lorsqu'il en existe une ; elles visent à montrer à la fois les apports et les limites du chaque facteur à l'explication de l'absentéisme.

A) Facteurs individuels d'ordre démographique :

L'absentéisme et le sexe

Pendant des années, les femmes ont été traditionnellement perçues sur le marché du travail comme étant plus susceptibles de quitter ou de s'absenter. En 1978, Johns affirmait en conclusion d'une étude que le meilleur prédicteur de l'absentéisme en milieu de travail est le fait d'être une femme. Cette affirmation a été plus tard contredite par d'autres recherches ce qui montre la complexité de la relation et son évolution dans le temps.

Deux méta-analyses réalisées à deux époques différentes (Côté et Haccoun, 1991, et Patton et Johns, 2011) relèvent que les femmes s'absentent plus que les hommes et qu'il n'y a pas d'effet de l'âge sur la différence entre les sexes. Toutefois, les données statistiques récentes indiquent que le comportement des femmes au travail a beaucoup changé au fil de temps. Au Canada, selon Statistique Canada, (Akyeampong, 2007, p. 16), «tant les hommes que les femmes ont contribué à l'incidence croissante de l'absentéisme (...). Les raisons de ces tendances (...) comprennent le vieillissement de la population active et les améliorations apportées au régime d'indemnités des congés de maladie». Selon ce même organisme, «les différences actuelles entre les sexes ne sont pas des facteurs significatifs pour expliquer le phénomène». De son côté, Benrais (1999) affirme que «l'hypothèse selon laquelle le sexe influence les absences n'est pas acceptable». Selon Johns et Patton (2007) même si la différence entre l'absence de la femme et celle de l'homme est omniprésente dans la recherche, les études essayant de trouver des différences sont souvent inconsistantes ou contradictoires. Une des raisons pouvant expliquer cette variation est le manque de focalisation sur les raisons motivant le comportement de chaque sexe.

Johns (2003) déplore le fait que, dans la plupart des études, on n'explore pas les différences entre les sexes et qu'il y a un manque de recherches visant à savoir

pourquoi cette différence existe. Selon l'auteur, les recherches traitent l'absentéisme des femmes et des hommes comme deux phénomènes totalement séparés, sans suffisamment explorer les différences. La présence des enfants et les obligations familiales sont le plus régulièrement invoquées comme la principale raison qui justifie l'absentéisme des femmes. Or, selon Patton et Johns (2011), cette hypothèse largement répandue n'est pas aussi simple.

L'absentéisme, l'âge et/ou l'ancienneté

La relation entre l'absentéisme, l'âge et/ou l'ancienneté a suscité des controverses parmi les chercheurs, en raison des différentes données sur l'absentéisme qui peuvent être prises en compte comme le montrent les deux méta-analyses que nous avons répertoriées. La première est celle de Martocchio (1989) qui a réparti les 34 recherches recensées en deux groupes, selon que l'absentéisme est volontaire ou involontaire. Les résultats révèlent que les deux formes d'absentéisme sont inversement liées à l'âge, et que le sexe des répondants doit être pris en compte dans cette relation. La seconde est celle de Hackett (1990), qui trouve une relation, de taille moyenne, entre les absences volontaires et l'âge, les jeunes s'absentant davantage, mais pas de relation entre les absences involontaires et l'âge ; l'effet modérateur du sexe est observé ici aussi. Quant à l'ancienneté, elle n'est pas reliée à l'absentéisme volontaire ou involontaire dans les échantillons considérés.

Des résultats différents sont aussi rapportés, au cours des ans, par des recherches autres que des méta-analyses. Par exemple, Chadwick-Jones et al., en 1982, répertorient des résultats contradictoires dans la littérature traitant du rapport entre l'âge et l'absentéisme : certains auteurs trouvent des corrélations positives, d'autres négatives, pendant que d'autres obtiennent des résultats non concluants. Dans le même article, les auteurs démontrent une corrélation positive entre l'âge et l'absentéisme concernant les absences de longue durée. Ils observent que, pour les personnes plus âgées, l'absentéisme volontaire diminue en raison de la

détérioration de l'état de santé : la fréquence de l'absentéisme est à la baisse, pendant que la durée est en augmentation. Dans un même ordre d'idées, selon Statistique Canada, les études ont démontré que les absences au travail liées à la maladie augmentent avec l'âge (Statistique Canada, 2007, citée par Akyeampong, 2007). En ce qui a trait à l'ancienneté, le dénominateur commun des études est le fait que l'absentéisme est plus faible chez les employés durant la première année de service, car ceux-ci seraient dans une dynamique d'assiduité pour gagner la confiance de l'employeur. Concernant les employés ayant beaucoup d'ancienneté, Fitzgibbons et Moch (1980) démontrent que ces derniers ont une tendance générale à moins s'absenter, probablement en raison de leur niveau plus élevé de responsabilités professionnelles. Enfin, dans un autre ordre d'idées, Benrais (1999) constate que les plus anciens sont souvent plus absents, mais en essayant de corréler les constats sur l'âge et l'ancienneté par rapport à l'absentéisme, il conclut que «si le fait qu'un employé soit ancien implique qu'il est âgé est une relation vraie, l'inverse est moins évident».

En résumé, il est utile de tenir compte du type d'absences pour examiner leur lien avec l'âge, de contrôler le sexe des répondants pour vérifier si le genre exerce un rôle modérateur, et ne pas confondre âge et ancienneté. Quant à la taille de l'effet exercé par l'âge, il faut s'attendre à ce qu'il soit de force moyenne tout au plus.

B. Facteurs touchant la santé et le bien-être de l'individu - le stress au travail

Plusieurs auteurs ont essayé de déterminer dans quelle mesure l'absentéisme peut être attribué au stress. Cependant, dès 1990, Rhodes et Steers estimaient que les résultats des recherches sur la relation entre le stress et l'absentéisme sont mitigés et non-concluants. Dans leur recension des écrits sur le sujet, De Backer et al. (1996) arrivent à des conclusions semblables après l'analyse de 21 articles qui ont étudié de façon directe ou indirecte la relation entre le stress au travail et l'absentéisme. Leur analyse révèle des résultats divergents : alors que certaines recherches n'ont constaté aucune relation entre le stress au travail et l'absentéisme, d'autres ont relevé une relation claire, et d'autres une relation

faible ou indirecte. Selon les auteurs, l'incohérence entre ces résultats peut être due à des problèmes de santé et à d'autres caractéristiques personnelles, ainsi qu'au moment où la mesure a été effectuée (De Backer et al., 1996). Ces conclusions rejoignent les résultats de la méta-analyse de Darr et Johns (2008) prenant en compte 275 effets provenant de 173 études. La relation trouvée entre l'absentéisme, le stress au travail, la détresse psychologique et la maladie physique est en moyenne faible. Les résultats d'une équation structurelle indiquent que l'état de santé physique et psychologique peut exercer un effet modérateur. La méta-analyse ne révèle cependant pas de différence selon les indices d'absence retenus, ce qui va à l'encontre d'une affirmation faite par Léonard (1987, cité par Albert, 2005, p. 27) selon laquelle la contribution majeure des travaux mettant en relation stress et absentéisme est d'avoir révélé que «les relations (...) varient selon les mesures d'absence».

Il n'est pas surprenant que le stress ne rende compte que d'une portion limitée de l'absentéisme. Selon Beehr (1995), le stress n'est qu'une des variables entrant en ligne de compte et il ne faut pas s'attendre à des fortes corrélations entre le stress professionnel et l'absentéisme. Ajoutons que certains auteurs ont même proposé que l'absentéisme pourrait être la cause et non la conséquence du stress au travail, ce qu'il reste à vérifier.

C. Variables attitudinales

La satisfaction au travail a été une des premières variables attitudinales mise en relation avec l'absentéisme volontaire (Steers et Rhodes, 1978). Locke (dans Herbert, 1981) considère cette dernière comme étant la réaction d'une personne vis-à-vis de son travail, un état émotionnel agréable, positif, qui est généré par l'appréciation de son travail. O'Reilly et al. (1991) définissent la satisfaction au travail comme une attitude générale par rapport au travail. Selon Vandenberghe, Stordeur et D'Hoore (2009, p. 212), «la satisfaction au travail reflète une réactivité émotionnelle vis-à-vis du travail» et «l'absentéisme au travail reflète

l'action du système inhibiteur et représente une conduite d'évitement permettant à l'individu de se soustraire à une situation de travail négative». Tel que le laissent entendre ces définitions, l'association entre satisfaction au travail et absentéisme semble encore intéressante, car il paraît logique de s'absenter lorsqu'on est insatisfait. C'est pourquoi de nombreux chercheurs ont tenté de vérifier la force du lien entre les deux construits, sans toutefois que les résultats ne soient à la hauteur des attentes (Gellatly, 1995).

Mais «la relation entre la satisfaction au travail et l'absentéisme n'est pas simple» (Foucher, 1990, p.7) et l'état des recherches visant à quantifier la relation entre les deux incite à la prudence (Thériault, Lesage et Boisvert, 1981). Faisant suite à la littérature des années '70 qui abonde en recherches sur le lien entre la satisfaction au travail et l'absentéisme, des méta-analyses (Farrell et Stamm, 1988, Scott et Taylor, 1984, cités par Vautour, 1997) publiées au cours des deux décennies suivantes ont relevé que la satisfaction au travail explique au maximum 15% de l'absentéisme, même si des relations négatives significatives sont observées. Les attentes des chercheurs à l'égard de la force des relations entre la satisfaction au travail et l'absentéisme étaient supérieures à un r^2 de 0,15 puisqu'elle était considérée à l'époque comme la principale explication de l'absentéisme. Cette perception a également été exprimée par Blau et Boal (1989) qui affirment que la satisfaction seule n'explique que 15 % de la variance de l'absentéisme au travail. Cela ne veut cependant pas dire que la corrélation moyenne soit négligeable, mais plutôt qu'elle ne constitue ni la seule explication ni même l'explication majeure de l'absentéisme.

Pour expliquer la faiblesse de ces corrélations, Thériault, Lesage et Boisvert (1981) invoquent le fait que l'insatisfaction au travail pourrait n'être reliée qu'à l'absentéisme volontaire, contrôlable par l'employé ; le problème viendrait alors de l'indice retenu pour mesurer la variable dépendante et le fait de limiter l'étendue du phénomène à l'étude signifierait que la satisfaction ne peut en expliquer qu'une partie, ce qui est pertinent. De leur côté, Foucher (1990) et

Foucher et Moreau (2002) opinent dans le même sens, et ajoutent des arguments touchant la variable indépendante. Selon eux, l'indice de mesure retenu pour mesurer la satisfaction est trop éloigné des événements d'absence ; autrement dit, c'est au moment de l'absence qu'il convient le mieux de mesurer la satisfaction pour évaluer son influence. Ces opinions rejoignent la conclusion de Nicholson et al. (1976) à leur recension des écrits sur le rapport entre la satisfaction au travail et l'absentéisme ; malgré la présence d'une corrélation négative entre les deux construits, les auteurs invitent à la prudence en raison de problèmes de mesure. Selon Vandenberghe, Stordeur et D'Hoore (2009, p. 222), «davantage de travaux sont, à l'évidence, nécessaires pour que l'on puisse réellement comprendre les processus par lesquels l'insatisfaction au travail conduit à l'absentéisme».

D. Facteurs ayant trait à l'organisation

La notion de culture de l'absence a été introduite par Chadwick - Jones et al. en 1982 et par Nicholson et Johns en 1985. Ces auteurs ont étudié l'absentéisme sous l'angle de l'influence sociale, particulièrement celle des groupes de travail. Sans nier l'influence des facteurs individuels, ils démontrent que l'absence apparaît dans un contexte où les croyances et les pratiques influencent la fréquence de ce comportement, sa durée et, principalement, les raisons qui le rendent légitime.

Xie et Johns (2000) définissent la culture d'absence comme étant *l'ensemble dans lequel il existe un accord mutuel entre les membres concernant les motifs de s'absenter*. Cet ensemble contient des règles et des normes auxquelles les employés comparent leur comportement, ainsi que des sanctions, formelles ou informelles. La décision de s'absenter est donc influencée par la culture spécifique du groupe.

Chadwick - Jones et al. (1982, cités par Albert, 2005) démontrent l'existence des différences en matière de comportement d'absence à travers divers secteurs de l'économie et entre les professions. Selon eux, tout modèle qui ne tient pas

compte du contexte industriel et occupationnel est défectueux. Une recension des écrits effectuée par Steel et Rentsch (2003, cités par Albert, 2005) démontre qu'il existe des faits empiriques soutenant que la culture est un outil de prédiction du comportement de l'absence.

Selon Foucher (1990, p.3), «...certains chercheurs ont naturellement tendance à postuler que l'absentéisme constitue un strict symptôme culturel. Quoique la culture de l'absentéisme représente une variable très intéressante, les données empiriques ne permettent pas d'affirmer qu'elle est le seul facteur explicatif de l'absentéisme ».

E. Conclusion sur les effets des variables prises isolément

Pour conclure cette section, il est pertinent de reprendre la critique formulée par plusieurs auteurs sur les recherches traitant de l'influence de ces variables : elles se sont restreintes à l'étude d'un nombre limité et hétéroclite de variables, et elles se contentent de modèles d'analyse bi-variée (Muchinsky, 1977, Porter et Steers, 1973, Johns, 1978, dans Codsì, 1987, p. 92). Chadwick-Jones (1973) remarque l'absence de définition uniforme de l'absentéisme et d'approche standardisée à son étude, rendant son appréhension plus difficile. Cette prise de position a été rejointe par Martocchio et Harrison (1993) pour lesquels la multitude de variables considérées et l'absence d'une définition universellement reconnue de l'absentéisme sont autant de raisons pour ne pas retrouver dans la littérature une conception de ce phénomène partagée par tous les auteurs. Dans le même sens, Rhodes et Steers (1990) avaient affirmé que l'existence d'autant de variables susceptibles d'influencer l'absentéisme ne permet pas de tirer de conclusion significative et fiable sur les causes du phénomène. Johns (2001, cité par Dumas, 2005) rappelle le grand nombre de variables corrélées à l'absentéisme. «Cependant, toutes les relations doivent être nuancées. Aucune approche unique n'est applicable dans toutes les situations» (Dumas, 2005, p.6).

Nicholson et Martocchio (1995, cités par Renaud et al., 1999) soulèvent quatre éléments qui empêchent l'obtention d'un consensus relativement à l'absentéisme : 1) l'absence a une signification différente pour l'acteur et pour l'observateur; 2) l'absentéisme est difficile à mesurer correctement; 3) l'absence est un comportement indissociable de son contexte ; 4) l'origine de l'absence peut être extérieure à l'emploi. Ces quatre facteurs peuvent être invoqués pour expliquer les deux conclusions suivantes formulées par Foucher (1990, p. 2) : 1) «les recherches n'ont pas permis d'identifier de variable qui explique la totalité, voire une forte proportion de l'absentéisme, contrairement aux postulats des certains chercheurs ; 2) diverses recensions des écrits permettent de constater que plusieurs variables ont des effets significatifs sur l'absentéisme, mais que le pourcentage de variance qu'elles expliquent est assez peu élevé.

Simon (1978) suggère que l'absentéisme est une réalité aux facettes multiples, impossible à réduire aux dimensions d'une conduite univoque, déterminée par des causes ou des motivations ordonnées à la justification de cette conduite. Dans les prochains paragraphes, nous allons voir comment, en raison de l'impasse théorique qui découlait du peu de variance expliquée par les «*prédicteurs*» pris en compte dans les recherches, les chercheurs ont commencé, à partir des années 1970, à s'interroger davantage sur la nature et sur la dynamique du comportement d'absence (Llapasset, 1990).

1.3 Étude des causes à l'aide des modèles explicatifs intégrateurs

Tel que nous l'avons vu, les centaines de recherches réalisées au fil des années pour expliquer l'absentéisme par des facteurs pris isolément ont débouché sur la conclusion que chacun de ces derniers ne contribue que très modestement à expliquer l'absentéisme (Harrison & Martocchio, 1998). Plusieurs modèles explicatifs, plus ou moins détaillés, ont alors été proposés, pour remédier à ce

problème ; comme le mentionne Codsi (1998, p. 92), «face à l'incapacité (...) d'expliquer adéquatement le phénomène (...), les chercheurs ont vraiment pris conscience de la nécessité de considérer l'absentéisme comme un phénomène complexe». Cette réaction se justifie aussi sur le plan théorique. Tel que le font remarquer Thériault, Lesage et Boisvert (1981, p.787), «une situation n'est pratiquement jamais le résultat d'une seule variable ou d'un seul ensemble de même nature de variables».

Plusieurs modèles explicatifs des causes de l'absentéisme ont été formulés au cours des ans. Ceux-ci se différencient par les critères en vertu desquels ils classent les théories ou recherches : les processus psychologiques auxquels les chercheurs font appel, les racines individuelles ou sociales de l'absentéisme, les moteurs de la dynamique à l'origine des absences, et les fondements inspirés de la psychologie ou de l'économie. Avant d'apporter des précisions sur ces classements, mentionnons que certains des modèles proposés ont une caractéristique générale : ils peuvent être nommés «modèles intégrateurs» parce qu'ils essaient d'aller plus loin en offrant une vision plus complète des causes possibles de l'absentéisme. Précisons que ces modèles ont aussi deux autres caractéristiques : 1) ils mettent l'absentéisme en relation avec plusieurs «*prédicteurs*», en accordant toutefois beaucoup d'importance à certaines variables qui demeurent prédominantes ; 2) ils fondent leurs propositions sur les résultats obtenus par la multitude d'études corrélationnelles ayant tenté par le passé d'associer divers facteurs au phénomène de l'absentéisme (Codsi, 1987). Le modèle de Steers et Rhodes (1978) est l'exemple type de ce genre d'approche.

En 1977, Nicholson a effectué une vaste recension des écrits qui lui a permis de classer les modèles explicatifs en trois catégories :

- le modèle d'évitement, selon lequel l'absentéisme est considéré comme une fuite devant les aspects négatifs du travail;
- le modèle d'ajustement, qui voit l'absence comme un processus d'adaptation aux exigences du travail;

- le modèle de la décision, selon lequel les absences sont des décisions rationnelles déterminées par des buts spécifiques.

À leur tour, Mesa et Kaempfer (2004) identifient quatre types de modèles visant à expliquer les causes de l'absentéisme :

- le modèle économique, selon lequel l'individu effectue un calcul des coûts et bénéfices que présente une occasion de s'absenter;
- le modèle psychosocial, qui considère l'absence comme la résultante d'une «culture d'absence» spécifique à l'organisation bien que celle-ci soit d'abord un comportement individuel;
- le modèle médical, qui identifie d'autres facteurs pouvant influencer le comportement d'absence tel que les caractéristiques démographiques (sexe, âge), la satisfaction au travail, et les niveaux d'autonomie et de responsabilité ;
- le modèle de «retraite organisationnelle», qui postule l'existence d'une relation entre l'absentéisme et la volonté d'un employé de quitter l'organisation.

À la suite de la recension de centaines d'articles, Bouville (2007) a récemment distingué «trois grandes modes dans l'étude de l'absentéisme à base de modèles explicatifs, qui se sont déployés chronologiquement dans l'ordre indiqué :

- la satisfaction au travail, qui a prédominé durant les années 1960 à 1970, et qui a inspiré le modèle explicatif de Steers et Rhodes (1978), qui en est le principal représentant ;
- l'implication au travail, qui a animé les recherches au cours des années 1980 et qui a donné lieu à un modèle explicatif principal, celui de Brooke (1986) ;
- la justice organisationnelle, dont l'influence s'est principalement fait sentir durant les années 1990, et dont le principal modèle explicatif est celui de De Boer et al. (2002).

Les trois principaux modèles représentant ces «trois grandes modes» seront brièvement décrits dans les paragraphes qui suivent. Seront présentés la nature du modèle, ses fondements, ses apports et ses limites.

Le modèle de Steers et Rhodes (1978) – la satisfaction au travail

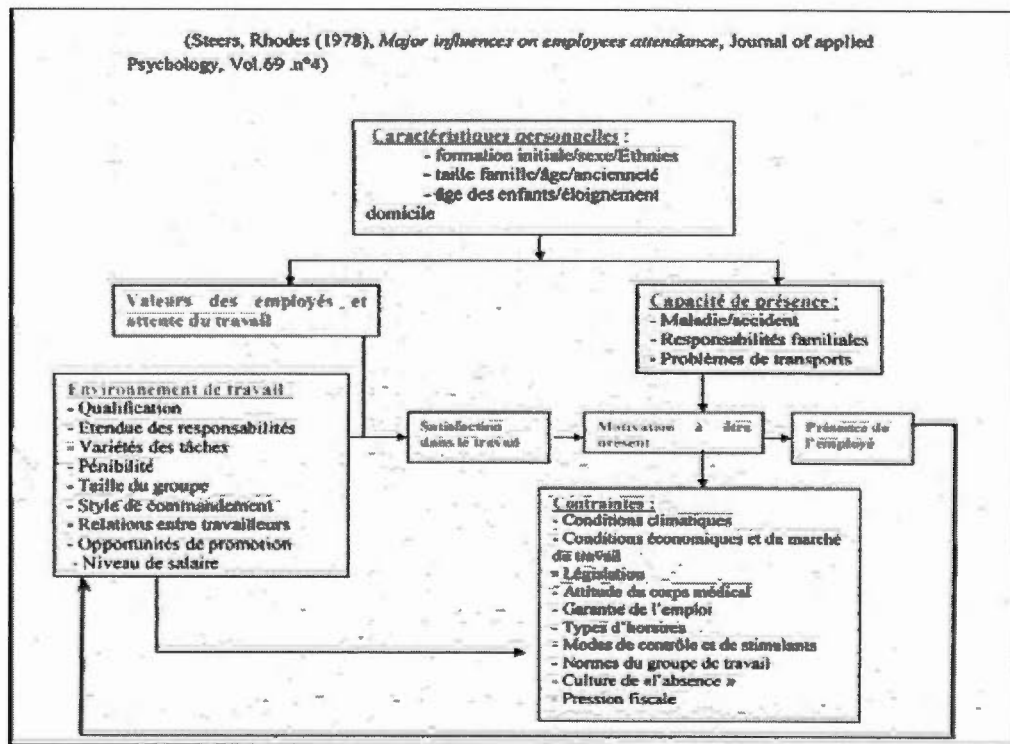
Le modèle de Steers et Rhodes (1978), qui est rapporté à la figure 1.1, est sans doute l'un des plus connus et influents dans la littérature sur l'absentéisme. En se basant sur l'analyse de plus de 100 recherches (Foucher, 1990), Steers et Rhodes élaborent un modèle qui vise à présenter de manière «systématique et cohérente» les variables qui influencent la présence au travail, en se basant sur une approche multi-causale. Ils sont aussi les premiers à intégrer dans un seul et unique modèle les notions d'absentéisme volontaire et involontaire (Llapasset, 1990). Même si les deux chercheurs «brisent avec la tradition antérieure qui était centrée sur les effets de la satisfaction au travail, ils continuent d'accorder une grande importance à cette variable» (Foucher, 1990, p. 13). Ils ajoutent au modèle des variables comme l'environnement de travail, la nature du poste, le style de gestion, le niveau hiérarchique, les valeurs et les attentes, les caractéristiques personnelles, les pressions incitant à la présence et la capacité d'être présent (Albert, 2005).

Les auteurs mêmes ont indiqué les limites de leur modèle, en proposant aux chercheurs de le tester et de lui apporter des modifications. Selon Foucher (1990), l'accent très fort encore mis sur les effets de la satisfaction au travail est une des principales causes de l'échec de validation du modèle par certains chercheurs (Hammer, Landon et Stern, 1981 et Watson, 1981, cités par Foucher, 1990). Selon Bouville (2007, p.4), «ce modèle est plus une synthèse des principaux antécédents de l'absentéisme qu'une véritable théorie unifiée de l'absentéisme».

Brooke (1986), formule lui aussi des critiques du modèle, en insistant notamment sur le fait qu'il ne comporte pas un cadre théorique intégrateur qui permettrait de comprendre comment l'ensemble des variables explicatives influe sur la présence

au travail. «En cherchant à expliquer la présence en général, le modèle ne permet pas de rendre compte ni des éléments immédiatement à l'origine du comportement de présence ou d'absence, ni des interrelations entre ces deux options» (Brooke, 1986, cité par Foucher, 1990, p. 13).

Figure no. 1.1: Le modèle de Steers et Rhodes (1978)

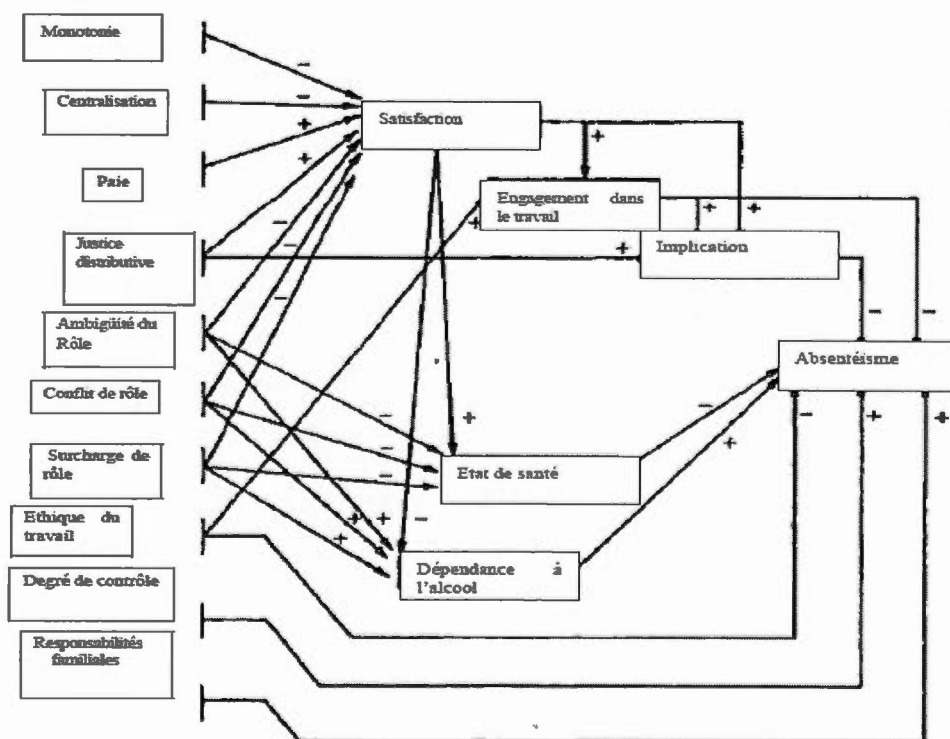


Le modèle de Brooke (1986) – l'implication

Après avoir critiqué le modèle de Steers et Rhodes, Brooke (1986) crée son propre modèle explicatif, qui est illustré à la figure 1.2. Celui-ci ne prend en compte que l'absentéisme volontaire. Par ce modèle, Brooke essaie de formuler des variables plus précises, et de laisser moins de place à la satisfaction au travail (Foucher,

1990). Pour Brooke, celle-ci est liée indirectement à l'absentéisme, par l'intermédiaire de l'implication et de l'engagement au travail qui eux, ont «un lien direct avec l'absentéisme» (Bouville, 2007, p.6), tout comme le contrôle, l'éthique de travail, l'état de santé, les responsabilités familiales ou la dépendance à l'alcool. Selon Foucher (1990), ce modèle a comme principale limite le fait qu'il ne fournit «aucun éclairage sur la dynamique des comportements», car il n'apporte aucune précision sur les processus à l'origine de l'absence et sur la façon dont ces derniers interagissent avec les variables explicatives.

Figure no. 1.2 : Le modèle de Brooke (1986)

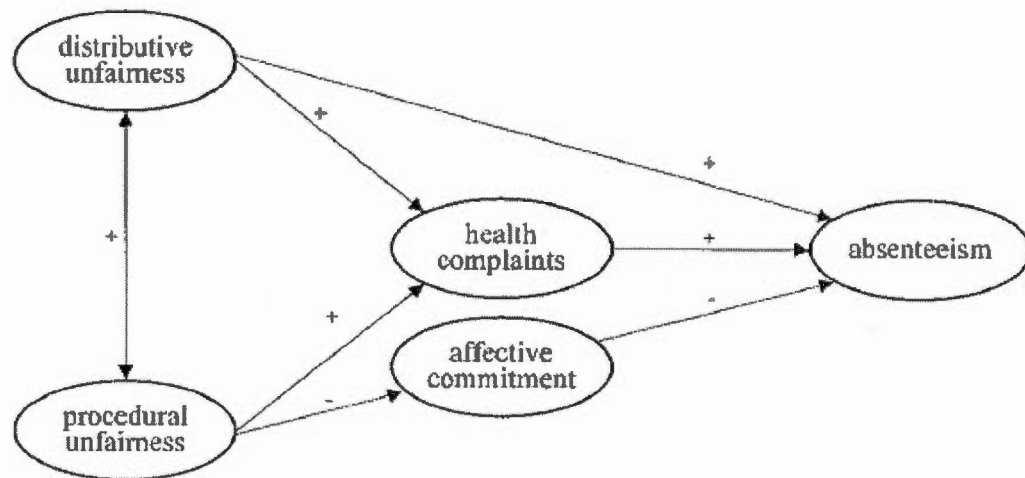


Le modèle du lien entre injustice et absentéisme (De Boer et al., 2002)

Le modèle développé par De Boer et al. (2002), qui est rapporté à la figure 1.3, représente une approche plus récente en matière d'explication de l'absentéisme. Il porte sur la notion de justice organisationnelle, qui a été introduite par Adams (1965, cité par De Boer et al., 2002). Les auteurs montrent que le comportement d'absence peut être une réaction face à une iniquité perçue, et que l'injustice procédurale a un effet indirect et positif sur la présence au travail. Par l'absence, l'employé essaie de rétablir l'équilibre qu'il recherche.

Selon Bouville (2007, p. 9), cette façon d'expliquer l'absentéisme par un manque de justice organisationnelle plaît beaucoup aux gestionnaires, car c'est plus facile pour eux «de restaurer une certaine justice dans l'organisation, en remaniant le système d'évaluation de performance (...) ou en instaurant un système de rémunération assurant une certaine équité interne ou externe». Toutefois, ce sont les auteurs mêmes du modèle qui trouvent ses limites : l'absence des facteurs sociaux dans le modèle a fait en sorte qu'ils n'ont pu vérifier qu'une partie du modèle.

Figure no. 1.3 : Le modèle du lien entre injustice et absentéisme (De Boer et al., 2002)



En conclusion, les trois modèles présentés ne sont que les principaux représentants des «trois modes» visant à expliquer l'absentéisme de manière intégrée : la satisfaction dans les années 1960-1970, l'implication dans les années 1980 et la justice organisationnelle dans les années 1990. Toutefois, nous avons pu constater un récent appauvrissement de la littérature sur l'absentéisme, aucun autre modèle intégrateur n'étant apparu dans la dernière décennie.

Après quelques décennies de recherches portant principalement sur les causes d'absences et sur les moyens d'intervention, ces modèles explicatifs de l'absentéisme représentent un pas important dans la compréhension du phénomène. «Il faut féliciter le progrès que constitue cet effort de synthèse qui est marqué par une approche globale du phénomène, c'est-à-dire par l'intuition de l'interrelation et de l'influence coordonnée de variables diverses, sur le comportement d'absentéisme, et ce, dans une perspective multi-variée» (Codsì, 1987, p. 95).

Selon Foucher (1990), aucun modèle n'a su véritablement intégrer la recherche sur l'absentéisme et rendre compte de la totalité du phénomène, la psychologie du travail étant toujours à la recherche d'un modèle rassembleur pour prédire le comportement d'absence. Et ce modèle intégrateur devrait tenir compte, tel que mentionné par Thériault, Lesage et Boisvert (1981), des facettes suivantes : adaptation, insatisfaction et décision. Il devrait également avoir pour objet à la fois la présence et l'absence, en prenant en considération les liens dynamiques entre ces deux comportements, ainsi que leurs avantages et inconvénients respectifs (Foucher, 1990).

1.4 Moyens d'action sur l'absentéisme

Les causes de l'absentéisme peuvent aussi être appréhendées à partir des moyens d'action déployés pour le contrôler, voir l'éradiquer. Une des raisons principales est que les moyens se fondent plus ou moins explicitement sur une modification des calculs d'utilité faits par les individus lorsqu'ils décident de s'absenter ou d'être présents. Le déploiement de ces moyens d'action pourrait notamment accroître l'incitation à être présent et celle de ne pas s'absenter.

La complexité du phénomène de l'absentéisme se reflète dans la diversité des mesures prises par les organisations pour le réduire. Les effets de l'absentéisme sont bien connus : coûts salariaux directs (heures supplémentaires) et indirects (assurance salaire), pertes de productivité, frais de retard de livraison, effets négatifs sur le moral des employés ou sur la satisfaction des clients, surplus de travail pour les employés présents, etc. Pour prévenir l'impact négatif de l'absentéisme et ralentir la progression du phénomène, les entreprises ont conçu et appliqué différentes politiques de gestion de l'absence (Renaud, 2003), en se basant sur les causes implicites de l'absentéisme. La multitude des causes de l'absentéisme est probablement la source des nombreux moyens d'action dont la

littérature témoigne. À titre d'exemple, Thérault, Lesage et Boisvert (1981) font mention de deux types de stratégies de réduction de l'absentéisme : la stratégie participative, selon laquelle il faut adapter le milieu à l'individu pour qu'il fasse usage de son potentiel et la stratégie hiérarchique, qui suggère une panoplie de moyens incitatifs et coercitifs. D'autres stratégies ont été proposées, telles que le contrôle, la mobilisation des employés, la flexibilité des horaires et la prévention.

Est-ce que les politiques de gestion de l'absence influencent vraiment la décision de s'absenter ? Selon Renaud (2003), un nombre relativement petit d'études ont analysé spécifiquement la relation entre les politiques de gestion de l'absence et l'absentéisme, et ces recherches ne convergent pas toutes dans leurs conclusions et recommandations.

La littérature spécialisée couvrant la gestion de l'absentéisme, traite principalement du contrôle de l'absence et de la gestion de la présence. Autrement dit, elle vise essentiellement à diminuer les absences et à accroître la présence au travail. Un des déterminants étudiés est la permissivité organisationnelle face aux absences, qui peut avoir un effet d'encouragement de l'absentéisme (Dalton et Mesch, 1991, Rhodes et Steers, 1981, cités par Renaud et al., 1999). À l'opposé, Winkler, (1980, cité par Renaud, 2003) a prouvé qu'une politique de contrôle des absences a un effet dissuasif auprès des enseignants, en réduisant les absences les lundis et les vendredis. Selon certains auteurs (Morgan et Herman, 1976, Dalton et Mesch, 1991, cités par Renaud et al., 1999), les politiques organisationnelles ont un effet soit encourageant soit dissuasif sur l'absentéisme. À l'opposé, d'autres auteurs minimisent l'effet des politiques organisationnelles sur l'absentéisme (Rhodes et Steers, 1978 et 1984, cités par Renaud et al., 1999). Une étude de Renaud (2003) arrive également à la conclusion que les politiques de gestion de l'absence ont un effet, dissuasif ou encourageant, sur l'absentéisme, mais qu'une politique de compensation financière de l'absence encourage l'absentéisme.

La gestion de l'absentéisme dépend donc de la conception que les entreprises se font du phénomène. Si l'absentéisme est jugé non désirable et sa gestion perçue comme étant de responsabilité managériale, l'accent risque alors d'être mis sur le contrôle. Par exemple, dans une recension des écrits portant sur les moyens d'action sur l'absentéisme réalisée en 2004, Bevan, Dench, Harper et Hayday formulent cinq conclusions concernant les changements que la littérature a subi dans les dernières décennies sur la gestion de l'absence :

1. Diminution de l'accent mis sur le contrôle : bien que, selon Bevan et al. (2004), les articles écrits dans les premières années soient concentrés majoritairement sur l'absence comme une facette du comportement du salarié qui doit être contrôlée et réduite le plus possible (Scott et Markham, 1982; Erwin et Ivoirin, 1994, cités par Bevan et al., 2004), le point commun de la littérature reste la notion implicite que la non-présence en soi est toujours négative et que la maximisation de la présence est une responsabilité principale de l'employeur pour des raisons telles le contrôle et l'efficacité opérationnelle.

2. Augmentation de l'accent mis sur le rôle du supérieur hiérarchique : selon Reynolds (1990), Cole et Kleiner (1992, cités par Bevan et al., 2004), il s'agit d'une reconnaissance tacite du fait que le supérieur hiérarchique sera probablement le plus en mesure d'identifier et d'influencer certaines des causes d'absence et de gérer les conséquences.

3. Une plus grande reconnaissance de l'absence de nature non-médicale : si dans le passé la maladie constituait la cause la plus importante et la plus étudiée de la non-présence (Jenkins, 1985; Leigh, 1986, cités par Bevan et al., 2004), pendant la dernière

période, les recensions de la littérature (Johns, 1997; Harrison et Martocchio, 1998) ont cherché à s'assurer qu'on a correctement identifié et mis dans le contexte les causes non-médicales d'absence telles que le climat organisationnel, le moral des employés et les responsabilités domestiques.

4. Reconnaissance croissante de l'utilisation du terme «absence pour causes de maladie» comme terme générique pour plusieurs autres types d'absence : une partie de la littérature a commencé à se préoccuper du fait que les salariés sont absents pour des raisons autres que la maladie personnelle, comme la maladie de l'enfant et les problèmes domestiques. Cependant, la maladie est souvent considérée comme la seule raison «légitime» de l'absence au travail, quoique ce point de vue change progressivement.

5. Augmentation de l'intérêt pour les conséquences des absences : peu d'études ont regardé les conséquences de l'absence des salariés. Certains auteurs ont examiné l'impact de l'absence sur la performance individuelle (Bycio, 1992; Tharenou, 1993, cités par Bevan et al., 2004). Ces études montrent que les évaluations de performance des salariés avec un haut niveau d'absentéisme ont tendance à être plus faibles. D'autres travaux ont examiné l'impact organisationnel de façon plus large. Moch et Fitzgibbons (1985) ont constaté que l'absence avait un impact négatif sur l'efficacité de la production départementale seulement quand l'absence était non planifiée.

Mongeau (1988) mène une recherche sur les pratiques de gestion de l'absentéisme auprès des cadres supérieurs de grandes entreprises situées dans la région de Montréal (62 "répondants"). L'auteur conclut que "les objectifs visés

par les politiques sur l'absentéisme sont de diminuer les absences, de vérifier les motifs d'absence, de prévenir l'absentéisme et d'instaurer un suivi médical. Il appert que le phénomène soit davantage à contrôler, à bannir plutôt qu'à gérer" (p. 91). Selon Mongeau, "l'analyse plus approfondie des objectifs, des politiques sur l'absentéisme permet de conclure qu'elles visent presque essentiellement le contrôle plutôt que la compréhension ou la gestion du phénomène" (p. 91-92).

Comme le suggère Foucher (1990), une organisation peut intervenir pour accroître les incitations à être présent et diminuer les incitations à être absent, en agissant sur le milieu de travail et sur l'individu. Mais quels sont les moyens d'action employés par les entreprises ? Une enquête effectuée par Scott et Markham en 1982 auprès de 1 000 entreprises américaines sur leurs pratiques de gestion des absences et sur leurs préférences (mesurées par une échelle comprenant quatre catégories de réponses) fait mention que deux catégories de moyens d'action sont privilégiées: des moyens pour encourager et récompenser l'assiduité et des moyens pour limiter et sanctionner l'absence. L'étude rapporte que, bien qu'elles soient peu utilisées, certaines mesures visant à encourager l'assiduité sont perçues de façon assez positive. Certaines d'entre elles, notamment l'enrichissement des tâches et les horaires flexibles, ont des effets positifs si ces mesures sont appliquées adéquatement. Comme le montre le tableau suivant qui rapporte certains résultats de cette enquête, les mesures de contrôle destinées à limiter et à punir l'absentéisme sont plus répandues que les mesures destinées à encourager ou à récompenser l'assiduité.

Méthodes de contrôle de l'absentéisme selon la recherche de Scott et Markham (1982) :

Méthodes de contrôle	Pourcentage d'utilisateurs	Degré d'efficacité estimé
Application cohérente d'une politique d'assiduité	79%	3,47
Congédiement pour raison d'absentéisme excessif	96 %	3,47
Application de mesures disciplinaires progressives en présence d'absentéisme excessif	91%	3,43
Identification des personnes abusant des politiques d'assiduité et application de mesures disciplinaires	88%	3,39
Analyse mensuelle de l'assiduité quotidienne	57%	3,38
Tenue de registres quotidiens d'assiduité par le service de GRH	48 %	3,36
Obligation d'obtenir l'autorisation de s'absenter en situation de face à face avec la personne en autorité	99 %	3,35
Existence d'une politique d'assiduité claire et écrite	76 %	3,33
Tenue de registres quotidiens d'assiduité par les gestionnaires	68 %	3,31
Possibilité d'accumuler des journées d'absences payées utilisables en partie à un moment ultérieur ou ajoutées aux vacances de l'année qui suit	10 %	3,28
Horaires de travail flexibles	21 %	3,25
Fête à l'intention des personnes ayant montré une bonne assiduité au travail	9 %	3,19
Reconnaissance publique des personnes ayant montré une bonne assiduité au travail (par exemple, dans le journal de l'entreprise)	25 %	3,10

Rotation, élargissement ou enrichissement des tâches	12 %	3,09
Services de garde en milieu de travail	1 %	3,00
Programme d'aide au contrôle de l'alcool et des drogues	28%	2,99
Programme d'aide au contrôle de l'absentéisme négocié avec le syndicat	32 %	2,98
Récompense monétaire aux personnes ayant montré une bonne assiduité au travail	15 %	2,96

En somme, peu importe lesquels des multiples moyens d'action existants seront choisis par l'organisation, un programme de gestion de l'absentéisme doit viser un ou plusieurs des objectifs suivants (Foucher, 2001):

- accroître les inconvénients à être absent, en manifestant moins de tolérance à l'égard de l'absentéisme et en rendant ce comportement moins banal ;
- accroître les avantages à être présent, en rendant la présence plus attrayante ;
- diminuer les inconvénients à être présent, en faisant décroître certains éléments inhérents au travail qui découragent la présence et en facilitant l'harmonisation du travail et de la vie privée ;
- diminuer les avantages à être absent, en manifestant moins de tolérance à l'égard de ce comportement et en facilitant l'harmonisation du travail et de la vie privée ;
- accroître la capacité à être présent, par exemple en améliorant la santé du personnel.

Bien souvent délaissée par les gestionnaires, la prévention de l'absentéisme est un investissement qui peut être porteur de performances pour les organisations. Tôt ou tard, les actions de prévention de l'absentéisme devront être intégrées dans les

activités courantes de l'entreprise, ainsi que dans les politiques et pratiques organisationnelles. D'après Boada et al. (2005), la meilleure manière d'éviter l'absentéisme est d'assurer une qualité de vie au travail adéquate, de proposer un travail intéressant, qui permet le développement et la réalisation personnelle et stimule l'engagement et l'implication des employés dans l'organisation. Pour eux, une politique de ressources humaines adéquate et une équipe de gestion compétente contribuent sans doute à combattre la culture de l'absentéisme. Selon Bouville (2009), les politiques de gestion préventive organisationnelle de l'absentéisme ciblées sur l'organisation et les conditions de travail sont mieux à même de réduire l'absentéisme.

Thérault, Lesage et Boisvert (1981, p. 795) se demandent si «une stratégie vaut mieux que l'autre ? Il est impossible de répondre de façon catégorique sur la seule base des expériences tentées par diverses entreprises et recensées dans la documentation existante». Ils constatent que les corrélats et les causes de l'absentéisme sont multiples et qu'aucun remède ne saurait être applicable à toutes les causes.

Selon Nicholson et al. (1976), l'individu est un être autonome, qui fait ses choix tout en étant influencé par des facteurs appartenant à l'intérieur et à l'extérieur du milieu de travail. L'échec des moyens d'action traditionnels pourrait être expliqué par une tendance à vouloir corriger de manière unilatérale l'absentéisme (Codsì, 1987). Selon l'auteur, l'efficacité d'un programme résiderait dans sa capacité à concilier leurs rôles sociaux au travail et hors du travail.

1.5 Conséquences et coûts de l'absentéisme – le présentéisme

En soi, identifier et mesurer les conséquences de l'absentéisme sur les individus et les organisations peut présenter un intérêt. À celui-ci s'en ajoute un autre : les conséquences de l'absentéisme suscitent un intérêt parce qu'elles peuvent être prises en compte dans les évaluations ou calculs d'utilité que sont susceptibles de faire les individus au moment de s'absenter de leur travail.

L'absentéisme est l'un des plus sérieux problèmes affectant nombre d'organisations, leur occasionnant des problèmes d'horaire, des coûts élevés, ainsi qu'une productivité et des profits réduits (Goodman et Atkin, 1984, dans Codsì, 1987, p. 91). Plusieurs recherches mesurent ses conséquences, telles que le remplacement du personnel absent, la formation des nouveaux employés et le paiement des heures supplémentaires pour le travail qui n'a pas été effectué (Rodriguez et al., 1996). De plus, la simple substitution d'un employé par l'autre ne résout pas les conséquences négatives que l'absentéisme occasionne, car le remplaçant ne sera pas non plus aussi à l'aise dans l'exécution des tâches que les titulaires des postes (Moch et Fitzgibbons, 1985, cités par Rodriguez et al., 1996). Les chercheurs s'entendent donc pour dire que l'absentéisme apporte à une entreprise une panoplie de conséquences négatives potentielles, comme une diminution de la performance de l'employé, une modification du rythme de travail habituel et un fardeau financier supplémentaire (Renaud, 2003).

Selon Thériault, Lesage et Boisvert (1981, p.779) il est évident que les coûts que l'entreprise doit supporter pour une absence varient beaucoup d'un cas à l'autre en fonction des variables suivantes :

- *la politique de congé maladie payé ou non ;*
- *l'importance de remplacer l'employé ou non ;*
- *la plus ou moins grande facilité de lui trouver un remplaçant compétent ;*

- *l'employé qui avait prévu ou non son absence et préparé d'avance avec son supérieur une solution de rechange ;*
- *la procédure prévue par l'entreprise pour remplir les postes vacants (...).*

Mikalachki et Gandz (1979) affirment que les conséquences de l'absentéisme sur le plan organisationnel sont les coûts salariaux directs (heures supplémentaires ou ajout de personnel), les coûts indirects (assurances, avantages sociaux), la perte de productivité, les coûts administratifs et les pénalités associées aux retards de livraison des commandes. Même si les méthodes utilisées pour calculer les coûts de l'absentéisme sont variables, il est évident que les économies obtenues par une réduction, même légère, de l'absentéisme seront substantielles. Cependant, le rapport de Watson Wyatt Worldwide (2007) indique que 76% des organisations ayant participé à leur étude ne mesurent pas les coûts associés à la perte de productivité entraînée par l'absentéisme et le présentéisme. Les organisations se privent donc d'un important moyen d'action pour bien mesurer l'ampleur de l'absentéisme, mieux identifier les problèmes qu'il cause, mieux contrôler les coûts qu'il occasionne et pour planifier leurs besoins en main-d'œuvre.

D'un point de vue organisationnel, l'absentéisme peut empêcher l'entreprise de fonctionner de manière efficace et efficiente (Steers et Rhodes, 1978). Globalement, l'absentéisme est considéré acceptable quand ses niveaux se situent à l'intérieur de certaines limites "tolérables", établies de manière discrétionnaire, en fonction du secteur d'activité et du poste de travail. Toutefois quand celui-ci devient excessif ou incontrôlable, il peut affecter le fonctionnement normal de l'organisation.

En revanche, du point de vue de l'individu, l'absentéisme peut avoir un volet positif : il peut contribuer à réduire le stress au travail et d'autres problèmes psychosociaux ou favoriser la participation constructive dans d'autres milieux

socioculturels (Rodriguez et al., 1996). Un certain niveau d'absentéisme pourrait donc permettre à l'employé de s'évader d'une situation stressante ou insatisfaisante (Renaud, 2003).

Néanmoins, cette affirmation laisse supposer que l'absentéisme est un phénomène conscient et réfléchi et que, «dans la mesure où les incitations reçues correspondent à celles attendues, l'individu sera satisfait de son absence et continuera de manifester ce comportement. Dans le cas contraire, l'individu sera insatisfait et cherchera alors à modifier cet état. La présence au travail devient alors une solution possible» (Thérault, Lesage et Boisvert, 1981, p. 790). Mais est-ce que la personne qui s'absente est toujours consciente des conséquences que son absence implique pour l'organisation? Si oui, et que l'organisation fait appel à l'éthique, aux normes sociales et aux responsabilités, est-ce que la personne diminuera son absentéisme? Il semble que la réponse à ces questions est oui, car nous rencontrons de plus en plus souvent dans la littérature la notion de présentéisme. Probablement en raison des conséquences de leurs absences, certains employés adoptent le comportement contraire.

Vécu comme «coupure sociale» et «rupture d'équilibre», l'arrêt de travail est souvent évité, reporté à plus tard parce qu'il intervient à contre-courant du consensus social sur le travail (Thébaud et Lert, 1983). On parle alors du présentéisme, défini par Johns (2011) comme «le fait d'être présent au travail alors qu'on est malade». Selon Gosselin et Lauzier (2011), le présentéisme se caractérise par le comportement d'un travailleur qui, malgré des problèmes de santé physique ou psychologique nécessitant qu'il s'absente, persiste à se présenter au travail. Un rapport de Watson Wyatt Worldwide (2007) mentionne que 44 % des travailleurs qui ne se sentent pas bien physiquement ou mentalement demeurent au travail, mais réduisent leur rythme. Ceci signifie que plusieurs travailleurs sont présents au travail, mais ne peuvent fonctionner au maximum de leur capacité, ce qui peut avoir un impact négatif sur les autres travailleurs, sur le climat de travail et sur la productivité. Brun et Biron (2006)

évaluent, qu'au Québec, on peut parler de deux jours de présentéisme pour un jour d'absence. Selon les auteurs, le présentéisme est plus fréquent chez les personnes qui ne bénéficient pas de la sécurité d'emploi ou ayant un emploi précaire; en revanche, l'absentéisme serait plus élevé dans les milieux syndiqués.

Dans le même sens, Gosselin, Lemire et Corneil (2011) affirment que les personnes ayant de grandes responsabilités réduisent l'absentéisme, mais qu'elles causent le présentéisme, un problème tout aussi grave. Ils font aussi la distinction entre le présentéisme involontaire (l'impossibilité pour l'employé de s'absenter à cause de la surcharge de travail ou coût élevé pour ce dernier de le faire) et volontaire (décision de l'employé de se présenter au travail malgré son état de santé). Selon Brun et Biron (2006), le présentéisme involontaire serait le plus fréquent (54,4 % des comportements de présentéisme). Dans le cas du présentéisme volontaire, le travailleur estime qu'il est préférable, tant pour lui que pour l'organisation, de se présenter au travail.

Johns (2010) affirme que le présentéisme signifie la «persévérance face à l'adversité». Cette persévérance peut être rencontrée, selon l'auteur, chez les «consciencieux», ceux avec une forte éthique professionnelle, les bourreaux de travail ou «*workaholics*», et ceux qui présentent la caractéristique de résistance psychologique. Les gens conformistes, ayant une attitude conservatrice, pourraient également être enclins au présentéisme volontaire. Une évaluation est donc rattachée à la décision de l'individu d'être présent au travail nonobstant son état.

«S'inspirant des travaux dans le domaine de l'absentéisme, les principales hypothèses cherchant à démystifier le présentéisme s'enracinent dans la dynamique décisionnelle amenant une personne à choisir de se présenter au travail malgré une incapacité» (Gosselin et Lauzier, 2011, p. 15). Selon les auteurs, le présentéisme et l'absentéisme sont davantage des phénomènes complémentaires qu'indépendants et il pourrait s'avérer judicieux de s'inspirer de la modélisation

de l'absentéisme afin de mieux comprendre les processus sous-jacents au présentéisme.

Pour conclure, selon Thérault, Lesage et Boisvert (1981), dépendamment de sa perception des attentes de l'organisation en ce qui a trait à sa présence au travail, et les attentes de l'individu lui-même, l'individu sera présent ou non. Cela fait ressortir l'idée de l'existence d'un calcul d'utilité avant l'absence ou, le cas échéant, avant la présence. Ceci démontre l'intérêt de s'attarder à l'intention de s'absenter. S'inspirant du courant de pensée considérant l'absentéisme comme la résultante de décisions, Foucher (1990) estime que des évaluations peuvent précéder la décision d'être présent ou absent. L'individu peut prêter attention aux forces d'attraction et de dissuasion, à la fois de la présence et de l'absence. Un calcul d'utilité est alors mis en place, suivi d'une décision. «Il y a donc place pour une recherche essayant de comprendre les processus psychologiques à l'origine de l'absence, par un examen de ce qui se passe avant que l'individu ne s'absente ou ne se présente pas au travail après avoir eu l'intention de s'absenter» (Llapasset, 1990, p. iii).

1.6 Mesure et intentionnalité de l'absentéisme

L'absentéisme se définit comme «l'action d'un individu de ne pas se présenter au travail alors qu'il est censé le faire» (Johns, 2002). La simplicité apparente de ce comportement masque cependant la complexité du phénomène de l'absentéisme (Vautour, 1997). Mais les multiples définitions, dont quelques-unes ont été reproduites au début de ce chapitre, sont souvent reliées à une mesure spécifique de l'absentéisme (Fichman, 1984).

La mesure de l'absentéisme tient une large place dans les recherches sur ce sujet (Thébaud, Lert, 1983). Deux types d'indices de mesure de l'absentéisme sont rapportés dans la littérature spécialisée : ceux de type descriptif et ceux de type interprétatif.

Mikalachki et Gandz (1979) estiment que, sur le plan descriptif, trois indices simples doivent être utilisés pour mesurer l'absentéisme d'une façon exacte et systématique: 1) l'indice d'inactivité, qui a pour objet le nombre de jours de travail ou le temps perdu à cause de l'absentéisme ; 2) l'indice de participation, qui a pour cible l'ampleur de l'absentéisme dans un groupe donné ; 3) l'indice d'incidence, qui renvoie à la fréquence des périodes pendant lesquelles les absences se produisent chez un groupe de travailleurs. Chacun de ces trois indices contribue à rendre compte d'une facette de l'absentéisme dans une organisation.

Hamoui et al. (2005) suggèrent l'utilisation des quatre indices descriptifs suivants :

- 1) *Taux global d'absentéisme – la proportion, en pourcentage, entre les journées de travail perdues en raison de l'absentéisme et le nombre de jours de travail prévus;*
- 2) *Indice de sévérité - le rapport entre les jours de travail perdus en raison de l'absentéisme et le nombre de travailleurs à faible risque d'absence;*
- 3) *Indicateurs de fréquence - la relation entre le nombre d'épisodes de l'absentéisme et le nombre de travailleurs à faible risque d'absence;*
- 4) *Indicateurs de durée moyenne de l'immobilisation - le ratio entre le nombre total de journées perdues et le nombre d'épisodes d'absentéisme.*

Dans ses enquêtes annuelles sur la population active, Statistique Canada (2009) utilise trois types de mesure d'absence :

- 1) la fréquence des absences, qui est le pourcentage d'employés qui

s'absentent au cours de la semaine de référence, sans tenir en compte la durée de l'absence;

- 2) le nombre de jours perdus par travailleur par rapport au nombre d'heures hebdomadaires habituellement travaillées par tous les employés (en tenant compte de la fréquence et de la durée);
- 3) le nombre de jours perdus par travailleur (en multipliant le taux d'inactivité par le nombre de jours ouvrables de l'année).

Deux indices descriptifs sont majoritairement utilisés pour mesurer l'absentéisme : la durée et la fréquence. La durée de l'absence détermine l'absentéisme selon le nombre d'heures ou de jours d'absence (Farrell et Stamm, 1988). Selon Steel (2003, cité par Albert, 2005), la durée de l'absence donne une sensibilité chronologique au concept de l'absentéisme et peut s'exprimer par la somme d'unités de temps. La fréquence, selon Bakker et al. (2003, cités par Albert, 2005), représente le nombre de périodes pendant lesquelles un individu a été absent à l'intérieur d'un intervalle de temps donné. Les mêmes auteurs affirment que les différentes mesures sont les résultats de méthodes variées. Steel (2003, cité par Albert, 2005) considère que la mesure de la fréquence est plus stable comparativement à la durée de l'absence. Bouville (2010) fait remarquer que cette dichotomisation de la mesure de l'absentéisme a pour origine une problématique de recherche commune : différencier l'absentéisme sur lequel le gestionnaire peut agir de celui sur lequel il n'a aucune prise.

Bien que parfaitement quantifiables, les indices descriptifs énumérés ci-haut ont comme principale limite le fait qu'ils ne rendent pas compte directement des intentions concernant la présence ou l'absence. Divers auteurs proposent des solutions pour remédier à cette situation.

Renaud (2003) identifie une troisième mesure, en plus de la fréquence et de la durée : la nature des absences, c'est-à-dire le caractère volontaire et prévisible

d'une absence. Il introduit ainsi des indices interprétatifs essayant de rendre compte de l'intention sous-tendant l'absence.

La typologie la plus connue de mesures interprétatives est celle de l'absentéisme volontaire et involontaire. L'absentéisme volontaire est considéré comme «le résultat d'un choix individuel motivé par la volonté de travailler moins». De son côté, l'absentéisme involontaire «regroupe les décisions d'absence subies par l'individu et liées notamment à une maladie et à l'incapacité à travailler qu'elle génère» (Zanardelli, 2011, p. 3). L'absentéisme volontaire peut être créé par des motivations reliées au travail ou touchant des facteurs externes (loisir, obligations familiales, etc.), mais l'absentéisme involontaire peut lui aussi être créé par des facteurs externes tels que la maladie d'un enfant. Les mesures de conciliation travail-famille et leurs effets positifs sur l'assiduité témoignent de l'importance de considérer l'absentéisme comme un problème d'allocation de temps entre la vie professionnelle et la vie privée.

Il n'est cependant pas facile de distinguer ce qui est un absentéisme volontaire et ce qui est un absentéisme involontaire. Selon Steers et Rhodes (1978, 1984), le premier s'associe à la motivation à être présent, pendant que le second est relié à la capacité de l'employé à être présent. Les auteurs postulent l'indépendance de ces facteurs et implicitement de l'absentéisme volontaire et involontaire (Llapasset, 1990). Cette classification, selon Nicholson (1977), bien que très fréquente, est critiquable, car les absences ne sont que rarement le résultat d'un libre choix. Dans la réalité organisationnelle, pas tout l'absentéisme de cause médicale n'est absolument involontaire et pas tout l'absentéisme sans justification médicale n'est entièrement volontaire, de sorte que, bien que le classement soit si clairement marqué dans la théorie, dans la pratique, nous rencontrons un chevauchement assez important des deux catégories d'absences. Ajoutons que la difficulté de mesurer l'absentéisme provient du fait que «les absences entièrement volontaires deviennent souvent des absences classifiées involontaires puisque les employés invoquent des raisons médicales» (Vautour, 1997, p.10). Pour remédier

à cet inconvénient, Zanardelli (2011) propose une approche théorique qui cesse d'opposer l'absentéisme volontaire et l'absentéisme involontaire au profit d'un continuum qui permet de prendre en compte toute la diversité des absences. De son côté, après avoir critiqué la distinction entre les absences volontaires et involontaires pour son manque de pertinence, Nicholson (1977) a suggéré «un continuum défini par le caractère plus ou moins inévitable d'une absence, ce dernier étant lui-même déterminé par la nature des événements que peuvent connaître les salariés et par leur sensibilité respective aux divers événements» (Zanardelli, 2011, p. 5).

Pour rendre compte de l'absentéisme, il importe donc de choisir des indices adéquats de mesure, aptes à rendre compte des diverses facettes de ce phénomène et à mener à des interventions bien ciblées. Le problème de la mesure de l'absentéisme ne se limite toutefois pas au choix d'indices. Des interrogations se posent sur la stabilité du phénomène et sur la possibilité de bien le cerner.

L'absentéisme n'est pas un phénomène stable, car il est souvent non reproductible et difficile à traiter statistiquement (Fichman, 1984). L'absence présente ne peut pas être nécessairement prédite par un événement passé. Vautour (1997) cite les recherches de Léonard et al. (1987) qui constatent que les mesures de l'absentéisme présentent souvent de sérieux problèmes d'instabilité, avec des coefficients de fidélité généralement faibles dans les situations test-retest, de même qu'une validité contestable. Selon les auteurs, «l'instabilité des mesures peut être due au fait que l'absentéisme est en soi un comportement instable» (Léonard et al., 1987, dans Vautour, 1997, p. 7).

L'absentéisme n'est pas non plus un phénomène isolé. Bien que certains chercheurs attribuent l'absentéisme au milieu du travail, d'autres constatent qu'il peut être vu comme un réaménagement du temps, défini par l'employé en fonction de ses propres besoins. Certains chercheurs conçoivent d'ailleurs l'absentéisme comme un problème d'attribution de temps entre le travail et la vie privée (Foucher, 1990). L'individu tentera donc de rétablir l'équilibre lors d'un

déséquilibre perçu (Albert, 2005), en essayant d'obtenir une allocation optimale entre le travail et les activités hors travail. «Nicholson (1977) assimile, dans son approche théorique, la décision de s'absenter au fait que la pression ressentie par les individus dépasse un certain seuil, ce seuil étant différent pour chaque individu et défini par un ensemble d'éléments caractérisant la motivation de ce dernier» (Zanardelli, 2011, p. 8).

Finalement, en dépit de l'abondance des études le ciblant et des coûts importants qu'il engendre, l'absentéisme reste difficile à définir et à prédire, car il est parfois discrétionnaire et souvent variable. Les résultats empiriques indiquent clairement que l'absence est influencée par de nombreux facteurs (Steers et Rhodes, 1984). Toutefois, la plupart des modèles développés sont bidimensionnels (Léonard et al., 1987). Les multiples définitions trouvées sont souvent reliées à un indice spécifique d'absentéisme (Fichman, 1984). La mesure de l'absence ne fait pas non plus l'unanimité, surtout en ce qui a trait à l'association entre mesure d'absence et intentionnalité (Albert, 2005), et pose de sérieux problèmes à la recherche tant au point de vue conceptuel qu'opérationnel (Léonard et al., 1987).

En réaction à ces problèmes, Nicholson (1977) et Fichman (1984) attirent l'attention sur les stimuli susceptibles de déclencher le comportement d'absence, et des facteurs qui peuvent influencer sur les réactions de l'individu à l'égard de ces stimuli et donc sur la décision qui s'ensuit. S'inspirant notamment de ces travaux, Foucher (1990) et Llapassett (1990) apportent des précisions sur les facteurs pris en considération lors de la décision de s'absenter. Tel que le précise aussi Zanardelli (2011), celle-ci est déclenchée à la suite d'un événement. Comme Foucher (1990), l'auteur estime que la décision d'absence est le résultat de deux composantes agissant conjointement, l'une ayant un caractère volontaire et l'autre involontaire.

Trois éléments ressortant de la littérature méritent l'attention :

- L'absence et la présence ne peuvent pas être envisagées comme deux comportements indépendants : l'un s'oppose à l'autre dans le choix de l'individu (Foucher, 1990).
- Les qualificatifs volontaire et involontaire ne caractérisent pas deux types d'absentéisme différents, mais sont «deux dimensions d'un même phénomène, la première s'articulant à la seconde pour expliquer la décision d'absence» (Zanardelli, 2011, p.4).
- Le temps consacré à la présence au travail et à la vie privée doit être envisagé dans une perspective globale, en raison de leur interdépendance (Foucher, 1990).

En conséquence, ces éléments témoignent de la nécessité d'un modèle explicatif intégrateur de l'absentéisme qui devrait avoir les caractéristiques suivantes : 1) s'intéresser aux processus psychologiques à l'origine de l'absence ; 2) avoir pour objet à la fois la présence et l'absence, en prenant en considération les liens dynamiques entre ces deux comportements, ainsi que leurs avantages et inconvénients respectifs (Foucher, 1990) ; 3) tenir compte, tel que mentionné par Thériault, Lesage et Boisvert (1981), des facettes suivantes : adaptation, insatisfaction et décision.

1.7 Modèle de Foucher

Nature du modèle

À cause de la complexité du phénomène, du faible pouvoir explicatif des variables mises indépendamment en relation avec l'absentéisme, ainsi que de l'incapacité des modèles explicatifs de véritablement unifier la recherche sur l'absentéisme et de rendre compte de la totalité du phénomène, quelques chercheurs (Nicholson et

al., 1976; Steers et Rhodes, 1978, Thériault, Lesage et Boisvert, 1981; Fichman, 1984; Rosse et Miller, 1984, cités par Foucher, 1990) se sont intéressés aux processus psychologiques à l'origine de l'absence.

Nicholson et al. (1976, dans Codsì, 1987, p. 94) envisagent l'absentéisme comme «un comportement qui est adaptatif et pro-actif en fonction de besoins, d'objectifs et d'habitudes individuelles diverses, ainsi qu'en fonction de contraintes situationnelles, de normes et de règlements».

Fichman (1984), en s'inspirant de la classification des modèles explicatifs réalisée par Nicholson en 1977 (modèles d'évitement, d'ajustement et de la décision), ne s'intéresse pas à la propension à l'absentéisme, mais strictement à la dynamique du comportement. Il essaie d'orienter la recherche vers les processus psychologiques à l'origine des absences, en formulant six postulats. Selon l'auteur, l'absence peut être perçue comme :

- a) un comportement d'évitement;
- b) une habitude;
- c) le résultat d'un ajustement;
- d) la conséquence d'un comportement apparemment sans lien avec les conditions organisationnelles (vie privée);
- e) un événement unique dont les causes peuvent varier;
- f) le résultat d'une décision.

Selon ces auteurs, le comportement d'absence serait donc une action raisonnée qui résulte de l'évaluation des avantages et inconvénients du comportement et de l'acceptabilité par le groupe. Se basant lui aussi sur le fait que l'absence peut résulter d'une décision, Foucher (1990) s'inspire de Fishbein et Ajzen (1975) pour postuler que cette décision peut être précédée de l'intention de s'absenter. Étant donné, comme le proposent Fichman (1984) et Nicholson (1977), que l'absence peut aussi résulter de processus autres qu'une décision faisant suite à une évaluation, Foucher (1990) estime qu'«il apparaît préférable qu'un modèle explicatif de l'absentéisme soit formulé de façon à postuler que des évaluations,

des réactions affectives ou des automatismes puissent, le cas échéant, être à l'origine de la présence ou de l'absence au travail» (Foucher, 1990, p.9).

Le modèle proposé par Foucher en 1990 s'inspire des travaux antérieurs sur les processus susceptibles de précéder le comportement d'absence. Il fait d'ailleurs suite à une recension des modèles explicatifs et analytiques existants alors, dont ceux de Nicholson (1977), Steers et Rhodes (1978), Fichman (1984), Rosse et Miller (1984) et Brooke (1986), parmi les principaux. Enfin, autre caractéristique, il s'intéresse aux processus cognitifs et aux automatismes associés au comportement d'absence, se situant aussi «à la frontière du béhaviorisme et de théories cognitives de la motivation» (Foucher et al., 1991, p. 38). Le modèle proposé «fournit des précisions sur les étapes précédant le comportement d'absence ou de présence, sur le comportement lui-même et sur la boucle de rétro-information qui fait suite à ce dernier» (Foucher, 1990, p. 22).

Fondements du modèle :

En postulant qu'il existe une intention de s'absenter précédant le comportement lui-même, le modèle de Foucher prend racine dans la théorie de l'action raisonnée (TAR) élaborée en 1975 par Fishbein et Ajzen. Les auteurs partent de la prémisse que l'individu décide ou non d'adopter un comportement donné en fonction d'un bilan d'analyse de certaines informations dont il dispose concernant le comportement en question. Le comportement serait, selon les auteurs, déterminé par l'intention de l'adopter. Et l'intention d'adopter ou non un comportement serait le résultat d'une analyse de deux types d'information : 1) l'information concernant les avantages et les désavantages à adopter le comportement et 2) l'information touchant les normes sociales en vertu desquelles le comportement est jugé acceptable ou non par la société. La théorie définit les liens entre les croyances, les attitudes, les normes, les intentions et les comportements des individus. La logique sous-jacente de cette théorie a été employée par Foucher (1990) qui, dans son modèle, présume que le comportement est précédé de

processus psychologiques dont l'exercice est influencé par des incitations provenant de l'individu lui-même et de l'environnement.

Visée du modèle

Après avoir analysé et critiqué les écrits sur l'absentéisme, Foucher (1990, p.5) affirme qu'il serait souhaitable qu'un modèle explicatif de l'absentéisme satisfasse aux critères suivants :

1) étant donné que la diversité des facteurs influençant l'absentéisme n'est pas le fait du hasard et qu'il y a des principes régissant ces influences, un modèle explicatif devrait être capable d'intégrer, dans un cadre logique et cohérent, les apports de causes différentes et 2) étant donné que les causes d'absences se situent à différents niveaux d'analyse, un modèle intégrateur devrait comporter des précisions sur des facteurs explicatifs de différents niveaux, en démontrant comment ces derniers interagissent pour influencer sur le comportement d'absence.

Ces critères lui servent à élaborer son propre modèle qui vise les objectifs suivants :

1) rendre compte de la multi-causalité de l'absentéisme, 2) fournir un cadre intégrant logiquement, 3) hiérarchiser certains facteurs explicatifs, 4) établir un lien entre les processus psychologiques à l'origine de l'absence et les facteurs explicatifs, 5) expliquer de façon intégrée l'influence de la motivation et de la capacité à être présent, 6) considérer conjointement la présence et l'absence au travail et 7) fournir des propositions opérationnelles. (Foucher, 1990, p. 38-39).

Description du modèle

Tel que le montre la figure 1.4, le modèle proposé par Foucher fournit des précisions sur les processus précédant le comportement d'absence, sur le comportement lui-même et sur la boucle de rétro-information. Tout d'abord, il distingue deux types d'événements-déclencheurs : le premier type d'événement (maladie ou accident provoquant, par exemple, un coma, un alitement) est celui

qui entraîne une incapacité totale de l'individu à être présent au travail. Dans ce cas, qui correspond à l'absence involontaire, aucun processus psychologique ne précède le comportement et l'absence suit automatiquement l'apparition de l'événement. Le deuxième type d'événement déclencheur est celui qui est susceptible de produire le comportement d'absence dit volontaire par une évaluation des avantages à être absent et/ou des inconvénients à être présent. Ces avantages ou inconvénients proviennent de trois sources : 1) les incitations liées au milieu de travail (système formel ou informel de récompenses ou punitions sanctionnant l'absence), 2) les incitations que fournit le travail lui-même et les conditions immédiates dans lesquelles celui-ci s'effectue (degré de responsabilité, intérêt, relations interpersonnelles, horaires) et 3) les incitations provenant de facteurs liés à l'individu (responsabilités familiales, obligations civiques, loisir, transport).

En plus des incitations liées au milieu de travail ou à l'individu mentionnées antérieurement, quatre autres variables sont introduites par Foucher (1990) et sont susceptibles d'influer directement sur la perception des événements-déclencheurs et, en conséquence, sur les processus psychologiques précédant le comportement d'absence. Ces variables sont la satisfaction au travail, l'implication au travail, le degré de fatigue et de tension (le stress) et les habitudes de vie. Selon l'auteur, ces variables peuvent également agir indirectement en suscitant une intention de s'absenter.

Les événements-déclencheurs peuvent mettre en branle l'un ou l'autre des processus psychologiques suivants : des réactions affectives, des automatismes ou des évaluations. Les réactions affectives sont, selon Foucher (1990) des déclencheurs de nature impulsive du comportement d'absence. Un individu éprouvant une faible satisfaction ou un fort degré de tension, par exemple, s'absentera sans être nécessairement porté à évaluer les conséquences de son absence. L'absence peut également suivre l'application d'un automatisme. Ce type d'absence serait la généralisation d'une réponse apprise antérieurement et

non pas la suite d'une évaluation. Parmi les automatismes mentionnés par Foucher et dont l'apparition dépendrait de la tolérance manifestée par la gestion et le groupe, nous retrouvons, à titre d'exemple, l'allongement de certaines fins de semaine et l'absence pour cause de maladie d'un enfant lorsqu'il n'y a (comme dans les expériences passées) aucune autre solution pour assurer la veille sur ce dernier. Des évaluations peuvent également précéder la décision d'être présent ou absent du travail (Foucher, 1990). Selon l'auteur, l'évaluation peut prendre la forme d'un calcul d'utilité qui compare les incitations positives et négatives (Foucher, 1990; Llapasset, 1990). Les incitations positives sont les avantages à être présent et les inconvénients à être absent, alors que les incitations négatives incluent les avantages à être absent et les inconvénients à être présent. Les évaluations seraient donc faites en fonction d'un calcul d'utilité opposant les raisons d'être présent (qui se composent des avantages à être présent et des inconvénients à être absent) aux raisons d'être absent (qui sont constituées des avantages à être absent et des inconvénients à être présent). Tel que mentionné, les avantages et les inconvénients proviennent du système de renforcement, du travail ou de la vie personnelle. Ce calcul d'utilité porterait sur quatre composantes et pourrait se faire selon l'équation suivante :

Avantages à être présent + Inconvénients à être absent

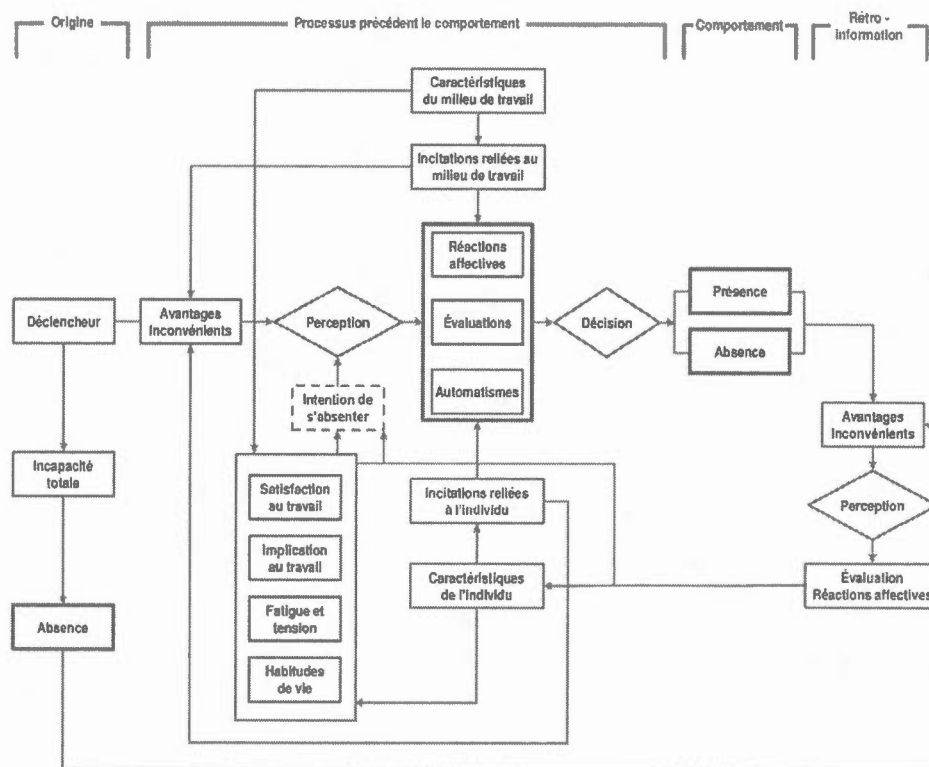
Inconvénients à être présent + Avantages à être absent

Selon l'auteur, la décision d'être absent survient si le poids du dénominateur est plus élevé que celui du numérateur.

Tous ces processus sont suivis d'une décision qui a pour résultat la présence ou l'absence au travail. Mais, selon Foucher (1990), le comportement choisi suscite à son tour une boucle de rétro-information en raison des effets produits. Cette rétro-information peut influencer sur les caractéristiques de l'individu (expériences

appries), sur ses états psychosomatiques (diminution de la fatigue) et sur l'intention de s'absenter de nouveau.

Figure no. 1.4 : Le modèle de Foucher (1990)



Vérifications empiriques :

Le modèle de Foucher a été l'objet de trois recherches empiriques permettant de valider certaines de ses composantes. Il a été testé par Llapasset (1990), Moreau (1999) et Guertin (2000).

Llapasset (1990) dans une recherche qualitative effectuée à l'aide d'entrevues semi-directives, utilisant la démarche de l'entonnoir (*funnel*) ou centrée, se fixe comme objectif d'identifier de façon exploratoire les processus psychologiques à l'origine de l'absence, par un examen de ce qui se passe avant que l'individu ne s'absente ou ne se présente au travail après avoir eu l'intention de s'absenter. La recherche de Llapasset permet de vérifier l'existence de trois processus susceptibles de précéder la décision de s'absenter : la réaction affective, l'évaluation sous forme de calcul d'utilité, et l'automatisme. Elle fournit un premier support empirique au modèle proposé par Foucher (1990), en démontrant un lien entre l'intention de s'absenter et le comportement d'absence et en constatant que le calcul d'utilité constitue un processus précédant l'absence (ou la présence après que l'individu ait eu l'intention de s'absenter). Toutefois, l'intention de s'absenter, bien qu'existante, ne se traduit pas toujours par une décision d'absence. Cette recherche a cependant pour limites d'avoir été réalisée auprès d'une population limitée et, par sa nature qualitative, de ne pas permettre qu'une appréciation subjective des regroupements qui constituent les avantages et les inconvénients à s'absenter.

Dans le but de tester son propre modèle, Foucher a élaboré, en 1999, un questionnaire dont la traduction, l'adaptation et la validation trans-culturelle représentent le sujet de notre recherche. Celui-ci vise à mesurer divers processus cognitifs accompagnant l'absence et certains déterminants possibles de ces mêmes processus. Des essais de validation du questionnaire ont été effectués par Moreau (1999) et Guertin (2000). Ce questionnaire est un instrument de recherche ayant

pour but d'aider à mieux comprendre les pratiques du personnel en matière de présence au travail et d'absentéisme. Il est auto-administré et anonyme.

Le questionnaire original est composé de 130 items, répartis dans quatre sections. La première mesure certaines caractéristiques de l'organisation, notamment ses pratiques de gestion de la présence au travail. La deuxième porte sur certaines caractéristiques individuelles susceptibles d'avoir un effet sur la présence au travail. La troisième a pour objet diverses réactions à l'égard de l'absentéisme et de la présence au travail. Enfin, la quatrième comporte des questions sur les pratiques personnelles en matière d'assiduité. Les variables démographiques ayant trait à l'individu ou à l'organisation sont mesurées, selon le cas, à l'aide d'échelles dichotomiques, d'un choix de catégories de réponse ou, à l'occasion, d'une échelle de mesure. Quant aux variables touchant les quatre types d'avantages et d'inconvénients, elles sont mesurées avec des échelles Likert comportant habituellement huit catégories de réponse allant de «totalement en désaccord» (1) à «totalement d'accord» (7), avec un point milieu (4) qui est «ni en accord, ni en désaccord» et un autre (9) «ne s'applique pas». Le temps moyen requis pour répondre au questionnaire est d'environ 30 minutes.

La recherche quantitative menée par Moreau (1999) à l'aide du questionnaire créé par Foucher en 1999 dans le but de tester son modèle, a révélé la présence d'une relation significative entre la satisfaction et l'intention de s'absenter, ainsi qu'entre l'intention de s'absenter et le comportement d'absence. Le lien entre la satisfaction et l'absentéisme n'est pas significatif, selon la même étude. La recherche de Moreau fournit une information intéressante sur la pertinence de mesurer l'intention de s'absenter. Cependant, elle ne permet pas de valider le questionnaire en raison de la faible taille de l'échantillon (N=32).

Guertin (2000), dans son essai de validation du questionnaire expérimental élaboré par Foucher, démontre la validité interne du questionnaire à l'aide d'analyses factorielles (effectuées sur l'ensemble de l'échantillon et par sections

selon le contenu mesuré) et *d'alpha de Cronbach*. Elle vérifie aussi la capacité discriminante par une administration dans trois entreprises, dont une publique et deux privées. L'étude, réalisée sur un échantillon suffisant selon les normes statistiques (N=178), confirme la présence d'un calcul d'utilité en relation avec l'absentéisme (Guertin, 2000). Toutefois, Guertin a utilisé une version abrégée du questionnaire original de Foucher.

Pour conclure cette section, nous pouvons affirmer que le modèle élaboré par Foucher (1990), qui constitue la base théorique à laquelle se rattache notre recherche, en plus d'aider à comprendre la dynamique de l'absentéisme et des facteurs qui peuvent l'influencer, peut aussi servir au choix des moyens d'intervention qui représentent des incitations à être présent ou à éviter d'être absent. Les recherches empiriques réalisées antérieurement fournissent des données sur la valeur du modèle et du questionnaire élaborés par Foucher (1990 et 1999). Même s'il reste du travail à faire pour valider la version en langue française de l'instrument, les données accumulées justifient une étude dans une autre langue visant à poursuivre l'étude de sa validité. La traduction, l'adaptation trans-culturelle au contexte de la Roumanie et la validation du questionnaire de Foucher mesurant les processus cognitifs précédant l'absence au travail sont pertinentes pour la Roumanie pour deux raisons : le contexte de changement socio-économique profond qu'elle traverse, contexte où la gestion de l'absentéisme représente un défi de taille et l'absence de recherches dans ce pays sur les processus psychologiques à l'origine de l'absence. À la fois pour des raisons scientifiques et pour mieux réaliser le processus de transfert de connaissances, il est essentiel que l'outil d'évaluation soit adapté au contexte culturel roumain et, plus particulièrement, aux particularités de sa langue lors de la traduction de ces outils et qu'une étude de validation soit réalisée sur le questionnaire dans son ensemble et sur des échantillons représentatifs.

1.8 Cadre opérationnel

Fondements théoriques de la recherche

Sur le plan théorique, notre recherche s'inscrit dans le courant de pensée postulant que l'absentéisme est un phénomène complexe, attribuable à plusieurs causes (multifactoriel) et précédé de processus psychologiques dont l'exercice est influencé par des incitations provenant de l'individu lui-même et de l'environnement. Un de ces processus psychologiques consisterait en évaluations basées sur un calcul d'utilité effectué en fonction des incitations qui agissent sur l'individu (Foucher et al., 1991).

De manière spécifique, la recherche s'inscrit dans le prolongement des travaux de Foucher (1990) sur les processus psychologiques à l'origine de l'absence et se rattache au modèle qu'il propose, en essayant de valider son questionnaire visant à mesurer divers processus cognitifs accompagnant l'absence et certains déterminants possibles de ces mêmes processus. Il est pertinent de rappeler que ce modèle s'inscrit dans le prolongement de la conception de Nicholson et al. (1976) qui invitaient à envisager l'absentéisme comme «un comportement qui est adaptatif et proactif en fonction des besoins, d'objectifs et d'habitudes individuelles diverses, ainsi qu'en fonction de contraintes situationnelles, de normes et de règlements» (Codsì, p.94).

La validation de ce modèle est importante sur les plans théorique et pratique. D'une part, les données collectées fourniront de l'information additionnelle sur la validité du questionnaire et, ce faisant, elles aideront à mieux comprendre la dynamique de l'absentéisme et des facteurs qui peuvent l'expliquer (Foucher, 1990). D'autre part, ces données pourront aussi servir au choix de moyens d'intervention et de méthodes de gestion mieux adaptées aux problèmes réels.

Objectifs de la recherche :

Notre recension des écrits se veut un survol des tendances des recherches en matière d'absentéisme au travail. Même si elle n'aborde pas tous les aspects mis en évidence par les chercheurs au fil des années et même si elle n'est pas exhaustive, elle comporte l'information pertinente permettant de démontrer la complexité du sujet, de faire comprendre les controverses qu'il a créées parmi les chercheurs et de justifier le choix du sujet et de l'objectif scientifique poursuivi : étudier la validité d'un instrument expérimental mesurant les processus cognitifs (évaluations, sous la forme de calculs d'utilité) accompagnant (avant ou pendant) une absence, divers déterminants potentiels de ces derniers (tels que la satisfaction et l'engagement au travail, et les attitudes face à l'absentéisme) et l'intention de s'absenter.

Sur le plan pratique, mentionnons qu'une meilleure compréhension des raisons de la non-présence au travail permettra aux praticiens et chercheurs d'identifier les améliorations à apporter aux pratiques de Gestion des ressources humaines (GRH) dans les entreprises roumaines. À cette fin, il s'avère important que les outils d'évaluation soient adaptés au contexte culturel roumain et plus particulièrement aux particularités de sa langue lors de la traduction de ces outils. C'est pour cette raison que nous considérons que les chercheurs, ainsi que les organisations, doivent se munir d'instruments de mesure fiables et valides pour arriver à prédire et mesurer le phénomène d'absentéisme. Dans cette optique, le choix de traduire, d'adapter et de valider dans la langue roumaine le questionnaire de Foucher se veut une modeste contribution au développement de la psychologie industrielle et des ressources humaines en Roumanie. Sur le plan pratique, l'objectif est, en d'autres mots, d'offrir aux praticiens et universitaires roumains un instrument adapté et validé pour mesurer les processus cognitifs accompagnant l'absence et certains déterminants possibles de ce même processus. Étant donné que l'instrument a été conçu en langue française et que les premières études de validité ont été réalisées dans cette même langue, il faut s'assurer au préalable que la

version roumaine est équivalente par une méthode de traduction à la fois pertinente et rigoureuse.

Pour atteindre ces deux objectifs, la réalisation des tâches suivantes s'avère nécessaire : 1) adapter et traduire le questionnaire du français au roumain, et obtenir une version roumaine en cherchant une équivalence sémantique et culturelle avec la version originale; 2) évaluer la validité de contenu du questionnaire à l'aide d'analyses factorielles exploratoires pour déterminer sa structure, suivies d'alpha de Cronbach pour déterminer la cohésion des facteurs trouvés ; 3) déterminer la capacité discriminante du questionnaire par ANOVA ou analyses de la variance (comparaisons entre les organisations étudiées), ce qui constitue une première étape de vérification de la validité critériée ; 4) déterminer les relations entre les évaluations et des variables telles que la satisfaction au travail, ce qui représente un autre indice de validité critériée ; 5) rédiger une version synthétique des résultats dans le but de restituer aux entreprises participantes une information qui pourrait être exploitée, dans le but notamment d'ajuster et d'améliorer leurs politiques ou pratiques organisationnelles en matière de gestion de l'absentéisme. Compte tenu de la nature de cette information et de sa visée à caractère professionnel qui diffère de celle rapportée dans les sections précédentes, elle sera reportée en annexe.

1.9 La gestion des ressources humaines en Roumanie : du communisme au post-communisme

Les prochains paragraphes se veulent une justification du choix effectué par l'étudiante pour sa recherche doctorale, de traduire et d'adapter un questionnaire en roumain, pour l'usage des chercheurs et praticiens en psychologie industrielle et en gestion des ressources humaines de la Roumanie. Ces paragraphes apporteront de l'information sur le contexte sociopolitique dans lequel le pays se

trouve, et justifiera le besoin accru en matière d'outils d'évaluation en psychologie industrielle et en GRH, et plus spécifiquement d'évaluation de l'absentéisme. Pour mieux comprendre le contexte particulier du pays, ainsi que le niveau de développement des ressources humaines, nous présenterons ici un court historique du pays et une description de l'évolution des ressources humaines dans les dernières années. Un texte plus ample sur le sujet fait partie de l'appendice A.

S'il fallait trouver un secteur de la vie sociale roumaine où les changements ne sont pas aussi importants que dans la plupart des autres secteurs de la vie en cette époque postcommuniste, alors il faudrait accorder une place privilégiée à la GRH. La majorité des études qui traitent de ce sujet convergent vers la même conclusion : les années post-communistes ont représenté l'enfance et l'adolescence de la GRH en Roumanie, en se dirigeant présentement, tranquillement, vers l'âge de la maturité.

La croissance de l'importance accordée à la GRH est une tendance naturelle dans un marché concurrentiel. Mais cela ne se fait ni facilement ni sans effort dans un contexte «post-totalitaire». Nous sommes en mesure d'affirmer que la situation actuelle de la GRH est, comme bien d'autres choses, l'héritage historique de beaucoup d'années de contrôle exercé par le régime communiste, en place de 1945 à 1989.

Quels sont donc les grands problèmes que le secteur économique roumain a rencontrés dans la période post-communiste? Une chute de la croissance économique, une aggravation du déficit budgétaire, la dépréciation de la monnaie nationale et une détérioration des relations de travail. Les grands colosses industriels se divisent, le processus de privatisation commence, entraînant avec lui des pertes d'emploi et une croissance du sentiment d'insécurité du peuple. Il n'y a pas d'argent, les salaires sont bas, le pouvoir d'achat baisse continuellement, l'instabilité politique affecte les affaires.

Le domaine de l'industrie se présente maintenant comme une lourde hypothèque dans les changements sociaux associés à la transition, et comme une de ses conditions de succès (...). Les gens sont conscients que ce qu'ils ont appris et ce qu'ils se sont habitués à faire pendant la période communiste influence leur manière de travailler dans les conditions actuelles, où les règles du jeu ne sont pas les mêmes. (Cossette, Carrière et al., 1999).

La longueur du processus de changement est souvent attribuée à la difficulté de changer les mentalités, l'attitude et les comportements. Donc, pour opérer des changements essentiels, beaucoup de patience et de persévérance, de la part de ceux qui les initient, s'imposent, car les transformations exigées par les nouvelles règles de l'économie de marché sont souvent retardées par une série de résistances qui peuvent être considérées, jusqu'à un certain point, comme normales. Selon une étude réalisée en Roumaine par Tellier et Tessier en 1999 (p. 2 et p. 11), «le très vieux passé autoritaire de la Roumanie, renforcé par 45 ans de centralisation et de dogmatisme communiste, ferait en sorte que le pouvoir et l'autorité se trouvent au cœur des valeurs organisationnelles roumaines».

Selon un rapport inédit présenté à l'Agence Canadienne de Développement International (ACDI) par Tellier (1999), la GRH en Roumanie à la fin du XXe siècle était une fonction qui insistait sur les aspects politiques et bureaucratiques plutôt que sur ses aspects scientifiques. Cette fonction était perçue, durant l'ère communiste, comme l'extension du parti à l'intérieur des entreprises. Leur rôle consistait surtout à constituer des dossiers sur chacun des employés et à administrer des récompenses et des punitions en relation avec l'idéologie dominante d'alors.

Les changements rapides survenus dans le contexte économique et politique ont rendu inadéquats les responsables de cette fonction. Ces changements ont eu une influence critique sur leurs rôles, leur style de management et les habiletés qu'ils devaient utiliser pour aider les gestionnaires à s'adapter à l'économie de marché. Ils étaient devenus inadéquats pour faire face aux problèmes émergents.

Les concepts du jour en Amérique, tels que ceux d'innovation, de flexibilité, de décentralisation, de contrôle des coûts, de centration sur les besoins de la clientèle, et de responsabilisation étaient inconnus des gestionnaires.

Plusieurs études ont été réalisées durant les dernières années sur des sujets touchant la GRH : l'importance que les entreprises roumaines accordent à la GRH (Foucher et Tellier, 1997); la culture organisationnelle en Roumanie (Cossette et al., 1999); les organisations roumaines : une culture unique? (Tellier et Tessier, 1999); une investigation des effets des structures organisationnelles sur les indices qualitatifs des RH (Cretu, 2001). Toutes ces études convergent vers des conclusions similaires à celles de Tellier, mentionnées antérieurement.

La plus récente étude que nous avons trouvée, effectuée en 2003 par la compagnie SMARTREE Roumanie, avec l'aide de l'Institut roumain de sondages d'opinion publique (IRSOP Market Research), est une étude quantitative réalisée auprès de 145 entreprises roumaines qui s'est proposée d'identifier les modalités de réalisation des activités de ressources humaines et de présenter son stade de développement dans ce pays. L'étude relève le fait que, dans la grande majorité des firmes (78%), les décisions concernant les activités de GRH sont prises par le Directeur général. Seulement un quart des firmes (24%) ont un budget spécialement prévu pour la GRH, prépondérant dans les grandes organisations. Selon la même étude, la formation en matière de RH constitue une préoccupation pour 31% des directeurs d'entreprises et pour 49% des directeurs des départements de RH. Ceux-ci considèrent que les thèmes de formation les plus importants sont la gestion de la situation de crise (34%), la motivation des employés (28%) et la communication interpersonnelle (25%).

Lors de la Conférence inaugurale du Congrès de l'Association Nationale des Professionnels des Ressources Humaines (ANPRU) qui a eu lieu en 1997 à Bucarest, le professeur Roland Foucher a présenté, à partir de ses résultats de recherches, une synthèse de l'état de la GRH en Roumanie. Les résultats de sa

recherche indiquent que les entreprises roumaines continuent à diriger leurs efforts sur des éléments qui n'aident pas à obtenir un avantage concurrentiel en persistant à agir dans le sens de l'ancien paradigme. Il constate aussi le fait que, à l'avenir, les entreprises roumaines n'envisagent pas de consacrer plus d'effort à l'amélioration des relations entre la direction et les employés, mais plutôt à celle de l'amélioration du rendement sans penser que ce second aspect dépend du premier.

Dans ce contexte, et si, comme l'affirme Marie-Josée Drouin (1990, p. 231), économiste et directrice générale de l'Institut Hudson, la qualité des ressources humaines sera, à partir de maintenant et au début du prochain siècle, au centre des avantages comparatifs entre les pays, comme l'étaient auparavant les matières premières ou la proximité des marchés», la Roumanie a un important défi à relever en cette matière.

Bien que le sujet de notre thèse de doctorat soit l'absentéisme, nous avons considéré pertinent de décrire brièvement le contexte particulier de l'histoire et de l'économie roumaines, le pays dont proviennent les deux échantillons de répondants. Trop peu d'études ont été effectuées sur la GRH dans ce pays, et celles qui ont été réalisées ont en commun une conclusion : il reste un long chemin à faire pour ajuster la GRH en Roumanie aux pratiques occidentales. Pour ce faire, toute forme de support que nous pouvons apporter aux développements de ce domaine devient précieuse.

En Roumanie, il y a peu de données concernant l'absence au travail. Selon EUROFOUND, le registre de l'absentéisme au travail n'entre pas dans le cadre d'une structure spécialisée et il n'y a pas de traitement centralisé de données. Par conséquent, il n'est pas possible de détecter les tendances et de faire une évaluation globale de ce phénomène social. Nous n'avons pu trouver, à la suite d'une recherche bibliographique poussée, que deux études touchant l'absentéisme et réalisées à l'échelle nationale de la Roumanie. La première étude a été effectuée

en 2004 par la compagnie MEDICOVER. Selon cette étude, 40% des employés des sociétés industrielles présentent un niveau de stress de plus en plus élevé et 10% parmi eux ont déjà eu un trouble de nature dépressive reliée au stress. Rapportée à la moyenne nationale, dans une compagnie de 100 employés ayant à l'époque un salaire mensuel moyen de 192 Euros, la compagnie présentait des pertes annuelles de 13 500 Euros uniquement pour l'absentéisme. Les coûts totaux sont beaucoup plus élevés, car ceux de nature indirecte sont supérieurs aux coûts directs; les plus prudentes estimations montrent un rapport de 3/2 entre les coûts engendrés par la baisse de productivité et les coûts médicaux directs. L'autre étude, réalisée en 2010 par Price Waterhouse Cooper Saratoga Romania, relève le fait que le taux d'absentéisme en 2009 a augmenté au 4%, ce qui représente un accroissement de 13,4% par rapport à la période antérieure à la crise économique en Europe. Le plus grand taux d'absentéisme a été signalé chez les gestionnaires dans le domaine financier (12%) ainsi que chez leurs employés (7,4%) et le plus faible dans le secteur des télécommunications et technologies (3,2%). Selon la même étude, les coûts de l'absentéisme en Roumanie ont également augmenté de 36%, passant de 671 Euros/employés à 917 Euros/employé. L'étude explique le phénomène par une baisse de la motivation et par une résistance passive face aux mesures parfois impopulaires prises par les entreprises pour mieux gérer ses coûts.

C'est donc évident que des nouvelles études portant sur l'intention de s'absenter, effectuées à l'aide des outils valides, s'appuyant sur des comparaisons entre le monde occidental et la Roumanie, peuvent aider les entreprises roumaines à réduire l'absentéisme et les coûts reliés au paiement des congés de maladie.

À l'instar de son passage du communisme au capitalisme et de l'adaptation aux règles économiques et aux pratiques industrielles que cela implique, l'intégration à l'Union Européenne (UE) a ajouté des pressions aux décideurs et agents économiques roumains. Ainsi, cette intégration à l'économie européenne requiert, de la part de ce pays de l'Est, une amélioration substantielle de sa compétitivité afin de développer un avantage concurrentiel face aux autres pays de l'UE.

La période de transition que traverse la Roumanie est propice à l'implantation de changements en GRH. En effet, la société roumaine, qui a collectivement décidé de changer, doit orienter ses efforts de changement pour lui permettre d'entrer de plain-pied dans ce nouvel ordre mondial. Les organisations roumaines qui veulent s'insérer dans ce mouvement, qu'elles soient privées ou publiques, doivent s'assurer que leurs ressources humaines soient gérées de façon à ce qu'elles développent pleinement leur potentiel puisqu'elles sont le moteur à partir duquel elles se propulseront dans la modernité.

L'adoption de pratiques modernes en GRH devrait contribuer à l'amélioration de la productivité nationale et ce, plus particulièrement en ce qui concerne le nombre d'heures travaillées. À ce titre, toutes les améliorations de la gestion de l'absentéisme représentent un pas dans la bonne direction pour un pays qui traîne encore des pratiques de gestion héritées de l'ère communiste.

En somme, les pratiques en GRH sont encore fortement marquées par l'héritage du modèle d'économie planifiée. Peut-on s'en étonner? Plus de 25 ans après la chute du communisme, la plupart des cadres et dirigeants d'entreprises sont les mêmes personnes. Le style de direction s'est peu modifié et il est peu propice à la responsabilisation des employés et à l'augmentation de leur motivation. Ce n'est pas propice non plus à les inciter à augmenter leur productivité. Le processus de sélection demeure plutôt passif; le népotisme existe toujours, ce qui mine la confiance des employés vis-à-vis des personnes en autorité. À titre d'exemple, la partie de notre questionnaire portant sur l'auto-évaluation de l'absentéisme a obtenu des taux très importants de non-réponse. Il n'a donc pas été possible d'utiliser les données sur l'absentéisme auto-évalué en raison de l'imprécision des données.

CHAPITRE II

MÉTHODOLOGIE DE LA COLLECTE D'INFORMATION EMPIRIQUE

Dans ce chapitre seront traités les différents aspects pertinents aux modalités de collecte des données empiriques ayant servi à la réalisation de la thèse. Après avoir rappelé les objectifs de cette dernière, nous décrirons l'instrument de mesure, soit le questionnaire créé par Foucher en 1999, la méthodologie de traitement des données, la sélection des entreprises participantes, les modalités d'administration du questionnaire et l'échantillon de répondants.

2.1 Objectifs de l'étude

Rappelons que le premier objectif de cette thèse est d'ordre scientifique et il se lit comme suit : étudier la validité d'un instrument expérimental mesurant les processus cognitifs (évaluations, sous la forme de calculs d'utilité) accompagnant (avant ou pendant) une absence, divers déterminants potentiels de ces derniers (tels que la satisfaction et l'engagement au travail, et les attitudes face à l'absentéisme) et l'intention de s'absenter. Le second objectif, comme nous l'avons déjà mentionné, est d'ordre pratique ou professionnel; c'est celui d'offrir aux praticiens et universitaires roumains un instrument adapté et valide pour mesurer des processus cognitifs accompagnant l'absence et certains déterminants possibles de ce même processus. La traduction et l'adaptation viendront combler un vide, car, selon notre recension des écrits, il n'existe présentement aucun instrument roumain capable d'expliquer de façon intégrée l'absentéisme au travail.

2.2 Instrument de mesure : le questionnaire de Foucher

Le questionnaire original a été créé en 1999 par Foucher, à partir d'un modèle intégrateur qu'il a lui-même élaboré en 1990. Celui-ci «fournit des précisions sur les étapes précédant le comportement d'absence ou de présence, sur le comportement lui-même et sur la boucle de rétro-information qui fait suite à ce dernier». (Foucher, 1990, p.22). Il est auto-administré et anonyme.

Le questionnaire original est composé de 130 items répartis dans quatre sections. La première mesure certaines caractéristiques de l'organisation, notamment ses pratiques de gestion de la présence au travail. La deuxième porte sur certaines caractéristiques individuelles susceptibles d'avoir un effet sur la présence au travail. La troisième a pour objet diverses réactions à l'égard de l'absentéisme et de la présence au travail. Enfin, la quatrième comporte des questions sur les pratiques personnelles en matière d'assiduité. Les variables démographiques ayant trait à l'individu ou à l'organisation sont mesurées, selon le cas, à l'aide d'échelles dichotomiques, d'un choix de catégories de réponse ou, à l'occasion, d'une échelle de mesure. Quant aux variables touchant les quatre types d'avantages et d'inconvénients, elles sont mesurées à l'aide d'échelles Likert comportant habituellement huit catégories de réponse allant de «totalement en désaccord» (1) à «totalement d'accord» (7), avec un point milieu (4) qui est «ni en accord, ni en désaccord» et un autre (9) «ne s'applique pas». Le temps moyen requis pour répondre au questionnaire est d'environ 30 minutes.

Nous avons réalisé, dans un premier temps, une traduction en langue roumaine et une adaptation de l'ensemble des items ayant servi à la construction du questionnaire sur la présence au travail et l'absentéisme. La procédure de traduction et d'adaptation sera présentée dans le prochain chapitre.

Mentionnons toutefois que la version roumaine du questionnaire comporte 34 questions pour un total de 114 items. Seize items ont été retirés à la suite de la traduction et de l'adaptation du questionnaire, car ils traitaient des concepts inexistants en Roumanie : banque de maladie, CSST, etc. Dans le but à la fois de favoriser une meilleure compréhension par les répondants et de faciliter l'analyse des résultats, il a été divisé en quatre grandes sections.

La première mesure certaines caractéristiques de l'organisation, entre autres ses pratiques de gestion de la présence au travail. Cette section du questionnaire est composée, en grande partie, de questions dichotomiques du type «Oui/Non», de quelques questions de type nominal pour les précisions de nature complémentaire, et une échelle Likert (degré d'accord et de désaccord avec des énoncés) à sept catégories de réponses pour trois items.

Tableau 2.1 – Les caractéristiques de l'organisation

La politique de l'entreprise concernant
La réduction du personnel
La rémunération
Le service de garde pour les enfants au milieu de travail
La transmission de l'information sur les statistiques d'absentéisme ou les coûts des absences
La gestion de la présence au travail et de l'absentéisme

Les pratiques de gestion de la présence
Le remplacement lors d'une absence La justification des absences auprès du supérieur hiérarchique Les formes de récompense de l'assiduité L'évaluation du rendement Les mesures disciplinaires en cas d'absence non justifiée
Perception des employés sur les efforts de l'organisation concernant
La compréhension des motifs de l'absentéisme Le climat de travail
Perception des employés concernant les effets de l'absentéisme

La deuxième section du questionnaire mesure certaines caractéristiques individuelles susceptibles d'avoir un effet sur la présence au travail. Plus précisément, elle contient des questions de nature démographique, plusieurs questions dichotomiques sur les obligations externes pouvant avoir un impact sur l'absentéisme et plusieurs échelles de mesure:

- Une échelle d'intensité à cinq catégories de réponses mesurant la complexité des tâches effectuées (7 items) et se distribuant entre «Aucunement» et «Énormément»;
- Une échelle d'intensité à sept catégories de réponse allant de «Totalelement insatisfait» à «Totalelement satisfait», qui mesure le degré de satisfaction au travail, en général et face à la rémunération;
- Une échelle Likert à sept catégories de réponse allant de «Totalelement en désaccord» à «Totalelement d'accord» par rapport à deux énoncés portant sur la mobilisation des employés;
- La même échelle Likert demandant d'exprimer le degré d'accord ou de désaccord avec des énoncés sur l'absentéisme.

La troisième section du questionnaire a pour objectif de mesurer diverses réactions à l'égard de l'absentéisme et de la présence au travail. Cette partie du questionnaire est composée uniquement d'échelles Likert à sept catégories de réponse allant de «Totalelement en désaccord» à «Totalelement en accord», Les aspects sur lesquels les répondants doivent se prononcer sont les motifs favorisant l'absentéisme (10 items), les motifs freinant l'absentéisme (11 items) et l'impact perçu de l'absentéisme (15 items).

La dernière section du questionnaire comporte des questions sur les pratiques personnelles en matière d'assiduité. Il s'agit uniquement de variables quantitatives discrètes sur les nombres de jours d'absences par raison d'absence : maladie, accidents de nature personnelle et/ou de travail, obligations personnelles, fatigue, insatisfaction, obligations syndicales, etc.

Tableau 2.2 - Les caractéristiques individuelles

Le profil démographique
Sexe et âge Ancienneté dans l'organisation Type de poste Statut d'emploi
Les obligations externes
Enfants à charge Proche parent ou conjoint à charge

Maladies
Obligations syndicales
L'horaire de travail
Les tâches effectuées – échelle Likert
La complexité du travail/Le stress
Degré d'autonomie dans le travail/Le <i>feed-back</i>
La satisfaction – échelle Likert
Du travail
De la rémunération
La mobilisation des employés – échelle Likert
Opinions des employés face à l'absentéisme - échelle Likert

2.3 Méthodologie de traitement des données

Les données collectées durant cette phase ont été traitées avec le logiciel SPSS au moyen d'une analyse factorielle exploratoire en composantes principales suivies de rotations orthogonales VARIMAX. La procédure de nature exploratoire a été retenue pour deux raisons interdépendantes : 1) La version roumaine en est une de nature expérimentale; 2) À cause des modifications apportées à la version roumaine, il serait difficile d'effectuer une analyse confirmatoire avec la version en langue française. L'homogénéité des facteurs obtenus a ensuite été mesurée à l'aide de l'alpha de Cronbach, un indice largement reconnu.

De manière plus précise, la stratégie d'analyse des données choisie pour valider le questionnaire sur la présence au travail et l'absentéisme comporte les séquences suivantes :

2.3.1 Étude de la validité interne du questionnaire

Dans un premier temps, nous avons effectué une étude de validité interne ou de contenu du questionnaire. Pour ce faire, nous avons d'abord utilisé deux tests pour vérifier si les conditions requises pour effectuer une analyse factorielle sur les énoncés mesurés sur des échelles de type Likert (Q 24, Q 27, Q 28, Q 29 et Q 30) sont respectées :

- le test de sphéricité de Bartlett, qui est une mesure de la normalité de la distribution. Pour que ce test soit significatif, nous devons obtenir des résultats $< 0,05$.
- la mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer et Olkin (KMO), qui nous renseigne à savoir si la distribution des valeurs est adéquate pour exécuter une analyse factorielle. Les valeurs acceptables à ce test sont $> 0,6$, les valeurs idéales se situent autour de 0,8 et pour plus de 0,9, on peut parler d'excellents résultats. En deçà de ces valeurs, l'analyse factorielle ne peut être effectuée.

Les tests de Bartlett et de KMO mesurent donc l'adéquation de l'échantillon pour l'analyse factorielle (Malhotra, 1993). Si les résultats à ces deux tests s'avèrent concluants, nous allons effectuer une analyse factorielle exploratoire par la méthode des composantes principales, suivie des rotations orthogonales VARIMAX. Cette méthode a pour but de condenser un grand nombre de variables ou d'items d'un questionnaire en quelques dimensions unificatrices appelées

«facteurs». Ceci est possible en analysant des «*patterns*» de corrélation entre les items dans le but de faire ressortir les groupes d'items fortement corrélés entre eux. L'analyse choisie est de nature exploratoire et non confirmatoire, pour les deux raisons mentionnées précédemment.

Un examen de la matrice des composantes a été fait sans rotation dans un premier temps pour effectuer une sélection des facteurs mais, compte tenu que souvent cette matrice n'est pas la plus intéressante en termes d'interprétation, nous avons ensuite procédé à une rotation orthogonale pour simplifier et consolider la matrice corrélationnelle. Les critères utilisés pour retenir les facteurs sont au nombre de trois. Le premier est la convergence entre la dimension *a priori* et le facteur trouvé. C'est ce que l'on peut appeler la propriété logique du facteur. Le deuxième critère est le pourcentage de variance expliqué par le facteur. Selon Malhotra (1993), il faut vérifier, après épuration, que l'analyse factorielle explique au moins 60 % de la variance. De leur côté, Guadagnoli et Velicer (1988) ont démontré que, lorsque les facteurs comportent au moins quatre variables ayant un poids de plus de .60, l'analyse factorielle est valable quelle que soit la taille de l'échantillon. Le troisième critère a trait à l'orthogonalité des facteurs telle que mesurée par la saturation de chaque item sur son facteur d'appartenance et sur les autres facteurs. Les seuils que nous avons retenus sont une saturation d'au moins 0,60 sur le facteur d'appartenance et d'au plus 0,40 sur un autre facteur. Enfin, nous avons utilisé un quatrième critère servant lui aussi à mesurer la valeur propre de chaque facteur, soit les *eigenvalue*, qui doivent s'avérer supérieures à 1,00 pour qu'un facteur soit retenu.

Une fois les facteurs identifiés, nous avons mesuré leur cohésion interne en ayant recours à des alphas de Cronbach. Cet indice est une mesure de l'homogénéité des items formant une échelle (Cronbach, 1951). Un construit qui n'est pas homogène ou variable ne démontrera pas un bon indice de cohérence interne. Malgré ses limites et même si un coefficient alpha faible n'affecte pas nécessairement la validité d'un test (Schmitt, 1996), nous avons décidé d'y recourir. Conformément

à certains standards reconnus, un facteur doit présenter un coefficient alpha de valeur supérieure à 0,6 pour être reconnu comme homogène (Evrard, Pras et Roux, 1993; Malhotra, 1993). Diverses raisons peuvent cependant justifier le choix d'un seuil plus bas. La première est le fait que l'alpha de Cronbach est mécaniquement tiré vers le bas lorsque (1) chaque facteur comporte un petit nombre d'items et / ou (2) lorsque chaque item est mesuré sur peu d'échelons. Un autre critère d'acceptabilité d'un seuil plus bas a été mentionné par Nunnally (1967) ; selon cet auteur, lorsqu'une échelle est au stade de développement, un alpha de Cronbach égal à 0,5 peut être adéquat.

2.3.2 Étude de validité critériée touchant la capacité de discrimination du questionnaire

Une analyse de variance (ANOVA) a servi à vérifier la capacité de discrimination entre les deux contextes organisationnels dans lesquels le questionnaire a été appliqué. En visant à déterminer si l'hypothèse nulle selon laquelle les moyennes des deux groupes proviennent d'une même population est rejetée, ce test statistique fournit de l'information sur un aspect de la validité critériée, soit la capacité de l'instrument de différencier des réponses susceptibles de l'être en fonction de facteurs susceptibles de créer une variation significative des données. Des statistiques descriptives (moyenne et écart-type) ont été rapportées pour chaque énoncé, à la fois pour l'ensemble de l'échantillon et pour chaque contexte organisationnel, afin de montrer la distribution des données.

2.3.3 Étude de validité critériée touchant les liens entre les composantes du questionnaire

Une validation par rapport aux critères externes (prédiction de l'intention de s'absenter par des corrélations entre les sous-échelles du questionnaire) sera effectuée. En plus de démontrer que les items du questionnaire se regroupent sur des facteurs de la façon postulée par la théorie, il devient important de démontrer que les facteurs sont également reliés entre eux de façon conforme à la théorie (Vallerand, 1989). Pour une telle vérification, il faut effectuer des corrélations entre les sous-échelles du questionnaire. Les corrélations apportent un soutien additionnel pour la validité de construit de la version traduite d'un questionnaire. Pour ce faire, le coefficient de corrélation de Pearson (r) doit être calculé. Selon Cohen (1988), on parle d'une faible corrélation quand le « r » se situe autour de 0,10, une corrélation moyenne est indiquée par un « r » se situant autour de 0,30 et une forte corrélation présente un « r » plus grand que 0,50. Un coefficient de 1 indique une corrélation positive parfaite, tandis qu'un coefficient de -1 indique une corrélation négative parfaite. Le but principal de cette analyse est toujours de vérifier l'hypothèse nulle selon laquelle les variables comparées ne sont pas associées ($r=0$).

2.3.4 Synthèse des données destinée à des praticiens

Une fois l'étude de validation du questionnaire complétée, nous allons réaliser une synthèse des données collectées lors de l'administration du questionnaire afin de restituer aux entreprises participantes une information qui pourrait être exploitée et ce, dans le but d'aider les organisations concernées à ajuster et à améliorer leurs politiques et pratiques organisationnelles en matière de gestion de l'absentéisme. Cette étude sera rapportée à l'appendice H.

2.4 Sélection et description des entreprises participantes

Dans le but de vérifier si les calculs d'utilité ou évaluations effectuées par les individus en lien avec leurs décisions d'être présent ou absent du travail varient en fonction des incitations induites par le contexte organisationnel dans lequel ils travaillent, nous avons opté pour collecter les données dans deux organisations ayant des caractéristiques structurelles différentes. Dans son livre «*The Structuring of Organizations*», Mintzberg (1979) définit la structure d'une organisation comme «la somme totale des moyens employés pour diviser le travail entre des tâches distinctes pour ensuite assurer la coordination nécessaire entre ces tâches».

Nous avons choisi deux organisations de type différent pour effectuer la collecte des données. Selon la typologie de Mintzberg, une appartient à la catégorie des bureaucraties professionnelles, soit un hôpital, et l'autre à celle des bureaucraties mécanistes, soit la compagnie d'hydro-électricité. Les principales différences de ces deux types d'organisations, du moins en ce qui concerne leur type idéal au sens wébérien de l'expression, sont les suivantes :

- Dans la bureaucratie professionnelle, le centre névralgique est celui des opérations en raison, notamment, de la complexité de ces dernières et des exigences qu'elles posent en matière de formation ou de qualification des opérateurs. De plus, la ligne hiérarchique est courte. Dans la bureaucratie mécaniste, le centre opérationnel et la technostructure, qui est responsable de la standardisation des procédés, sont au cœur de l'organisation. Dans le centre opérationnel, il y a une ligne hiérarchique pouvant comprendre plusieurs paliers.
- Dans la bureaucratie professionnelle, la standardisation se fait à travers les compétences acquises par le personnel à la suite de leur formation. C'est ce qui les qualifie à travailler dans ce type d'organisation. Les procédés de travail sont régis par des protocoles définis par les professionnels eux-

mêmes, qui gèrent les cas d'exception en se basant sur leurs compétences. En revanche, la bureaucratie mécaniste met la standardisation des procédés au cœur de son système de fonctionnement.

- En raison de la complexité des tâches effectuées dans une bureaucratie professionnelle et des protocoles développés par les professionnels, ceux-ci jouissent d'une certaine autonomie ou marge décisionnelle. Dans une bureaucratie mécaniste, les tâches opérationnelles sont routinières, soumises à des procédures très formalisées, planifiées, et encadrées par une structure administrative élaborée. Quant au personnel, il y est soumis à un pouvoir décisionnel pouvant s'avérer très centralisé.

En Roumanie, nous avons contacté et obtenu la permission d'effectuer la collecte de données chez S.C. Hidrocentrale S.A. Curtea de Arges, une filiale de S.C. HIDROELECTRICA S.A., société commerciale d'État, ayant comme principal objet d'activité la production d'énergie électrique par l'utilisation des ressources hydro-énergétiques du pays, ainsi qu'à l'hôpital municipal Arges, la plus grande unité de soins médicaux dans la province d'Arges en Roumanie. Ces deux organisations sont, selon la typologie des configurations organisationnelles élaborée par Mintzberg (1979), une bureaucratie professionnelle, dans le cas de l'hôpital municipal, et une bureaucratie mécaniste, en ce qui a trait à la SC Hidroelectrica SA.

L'hôpital municipal présente clairement les caractéristiques d'une bureaucratie professionnelle. Les professionnels y sont maîtres de leur propre travail, en relative indépendance de leur ligne hiérarchique et de leurs collègues, en ne restant proches que de leurs patients. Les caractéristiques de ce type d'organisation sont la standardisation des qualifications, la domination du centre opérationnel, ainsi que la décentralisation horizontale et verticale. On retrouve généralement la bureaucratie professionnelle dans les systèmes scolaires et le milieu médical.

La SC Hidroelectrica SA est une bureaucratie de type mécaniste, selon la classification de Mintzberg (1979). Ce qui émerge le plus, ce sont les tâches fortement spécialisées, les tâches opérationnelles routinières, les procédures très formalisées, les unités de grande taille au niveau du centre opérationnel, le pouvoir décisionnel relativement centralisé avec un certain usage des systèmes de planification, et la structure administrative élaborée qui conserve une distinction très forte entre les niveaux hiérarchiques. On retrouve ce type d'organisations notamment dans les administrations publiques en général.

Nous considérons le fait d'avoir effectué notre recherche sur le terrain dans deux entreprises différentes comme une plus-value à l'étude, car cela nous permettra d'obtenir des indices sur la capacité de discrimination de l'outil dans deux contextes organisationnels différents. La présence de personnes provenant de deux milieux augmente les chances d'éliminer des biais dus à des particularités organisationnelles spécifiques.

En choisissant deux organisations, nos objectifs étaient de créer de la variation et d'éviter les biais potentiels dus au milieu où l'information est collectée. Nous ne visions nullement à constituer un échantillon représentatif des entreprises roumaines ou de secteurs économiques particuliers. En conséquence, il ne faudra pas chercher à faire dire aux données collectées ce qu'elles n'ont pas la capacité de faire.

À la S.C. Hidroelectrica S.A. la collecte de données s'est faite dans sa succursale Hidrocentrale Curtea de Arges. Hidroelectrica, une société avec capital d'État, est le principal producteur et fournisseur d'énergie électrique provenant des ressources hydro-énergétiques en Roumanie. La société a pour mission de produire de l'énergie électrique afin de satisfaire aux exigences des consommateurs à court terme, mais aussi à moyen et à long terme, à des prix aussi bas que possible et adaptés à une économie moderne et à un niveau de vie civilisé, satisfaisant aux conditions de qualité, de sécurité et de principes de

développement durable. Hidroelectrica gère 307 centrales hydroélectriques, dont cinq stations de pompage, avec une puissance totale de 6361,92 MW. Avec une production moyenne d'énergie dans une année hydrologique d'environ 17300 GWh, générée dans les 12 filiales situées stratégiquement dans tout le pays, Hidroelectrica fournit entre 22-33 % de la production totale d'énergie du pays. L'entreprise a reçu les certifications de qualité ISO 9001, et OHSAS 18001.

En 2007, Hidroelectrica a remporté le prix international «Leader prestige et qualité» pour l'excellence en affaires, prix accordé par la maison d'édition espagnole Actualidad. De plus, dans un classement effectué par «Ziarul Financiar», Hidroelectrica a été classée, pendant deux années consécutives (2006 et 2007) 6^e dans le «Top 100 des meilleures entreprises roumaines», et la première parmi les entreprises ayant un capital d'État, par rapport à leur valeur sur le marché, la société enregistrant une augmentation de la valeur marchande de 30 % en 2007 par rapport à l'année 2006 et a une valeur en euros de 3,5 milliards.

La succursale Hidrocentrale Curtea de Arges est une des 12 succursales de production d'énergie électrique d'Hidroelectrica. Elle administre et exploite 32 centrales hydroélectriques, 75 km de galeries souterraines et 30 km de canaux. La puissance totale est approximativement de 535 MW, en produisant pendant une année hydraulique un milliard de kWh. L'entreprise Hidroelectrica sera appelée dans nos analyses Hydro-électrique, pour faciliter la compréhension du lecteur.

Quant à l'hôpital municipal Arges, il est la plus grande unité de soins médicaux dans la province d'Arges en Roumanie. Avec 1397 employés, dont 212 médecins, 625 infirmières et 347 préposés aux bénéficiaires, l'hôpital offre plus de 1100 places (lits) et couvre tous les secteurs de la médecine. Ce centre hospitalier regroupe de nombreuses polycliniques, quatre hôpitaux, une clinique de santé mentale et une clinique de planification familiale.

2.5 Modalités d'administration du questionnaire

En premier lieu, les dirigeants de l'entreprise, préalablement approchés par courriel, ont été rencontrés personnellement pour que le thème de la recherche et le protocole leur soient expliqués plus en détail. Une autre rencontre, cette fois-ci de nature administrative, a été prévue et réalisée avec la Direction des ressources humaines des deux organisations. Nous avons obtenu leur appui pour l'administration des outils, ainsi que pour l'obtention des données concernant le personnel visé par l'enquête.

La population ciblée dans le cadre de cette étude fait partie de la population active. En tout, en tenant compte d'un taux probable de refus de participation d'approximativement 50 %, plus de 300 participants pour Hidroelectrica et 500 pour l'hôpital régional ont été appelés à remplir les questionnaires pour s'assurer d'avoir un minimum de 150 répondants par organisation.

Le questionnaire a été envoyé avec la lettre de présentation de l'étude et le formulaire de consentement. Une enveloppe pré-adressée et préaffranchie a été incluse dans l'envoi. Le tout a été distribué par les cadres de l'organisation aux personnes qui se sont montrées intéressées à répondre au questionnaire.

Une fois les questionnaires envoyés, les personnes interrogées ont bénéficié d'un délai d'un mois pour retourner le questionnaire à la suite de la première passation. Un rappel a été effectué au début de la troisième semaine.

Nous avons prévu également des difficultés de nature administrative, car la fin de l'été et le début de l'automne sont des périodes propices aux vacances, surtout pour les sujets provenant du milieu rural qui possèdent leurs propres fermes (phénomène très répandu en Roumanie) et qui profitent de leur période de repos pour les travaux agricoles d'automne. Pour contrer ce problème et d'autres

imprévus, nous sommes restés en Roumanie pendant 4 mois, de la mi-juillet à la mi-novembre.

2.6 Échantillon

L'échantillon obtenu à la suite de l'application du questionnaire est composé de 332 personnes, dont 149 travaillent chez Hydro-électrique et 183 à l'hôpital municipal. Il s'agit d'un échantillon de convenance, non probabiliste et volontaire. Il faut préciser ici que, en ce qui concerne l'hôpital municipal, nous avons eu accès à trois de ses quatre hôpitaux et à deux de ses cliniques (au total, 500 personnes). Pour ce qui est d'Hydro-électrique, nous avons distribué des questionnaires à l'ensemble des employés du siège social et à certaines des 32 centrales hydroélectriques (au total, 300 personnes), dont la localisation géographique nous permettait l'accès.

Au total, 332 employés ont choisi de répondre au questionnaire. Les taux de réponse obtenus pour chacune des organisations rejoignent les taux habituellement observés dans ce genre d'études. Dans l'hôpital, si on calcule le taux de réponse par rapport à la population totale, celui-ci est de 29,3%. Toutefois, si on le calcule par rapport au nombre de questionnaires envoyés, il est de 36,6%. Quant à l'Hydro-électrique, le taux de réponse est de 21,2% par rapport à la population totale et de 49,66% par rapport au nombre de questionnaires envoyés. La structure des répondants par société est présentée dans le tableau 2.3. Étant donné que l'échantillon n'a pas été tiré de façon aléatoire, la marge d'erreur maximale associée, présentée dans le tableau 2.3, ne peut être considérée qu'à titre informatif. Nous observons quand même que sa valeur cadre dans celles qui sont généralement observées dans les études sociales (5 % à 10 %, 19 fois sur 20). Le taux total de réponse pour l'ensemble de l'échantillon est de 25,1%.

Tableau 2.3 La population à l'étude et l'échantillon

Société	Population	Échantillon	Taux de réponse	Marge d'erreur <u>associée</u>
Hôpital municipal	625	183	29,3 %	±6,1 %
Hydro- électrique	700	149	21,2 %	±7,1 %
TOTAL	1325	332	25,1 %	±4,7 %

2.7 Profil sociodémographique des répondants

L'échantillon global comporte deux fois plus des femmes (67 %) que d'hommes (33 %). Cette distribution est toutefois attribuable à la composition majoritairement féminine de la main-d'œuvre dans le centre hospitalier. Ainsi, le nombre de femmes provenant de «Hôpital municipal» dans l'échantillon global est considérable étant donné que, dans cette société, 94 % d'employés qui ont complété le sondage étaient de sexe féminin.

Près des deux tiers de l'échantillon global est constitué par des employés de 30 à 49 ans (64 %). L'âge moyen enregistré (40 ans) tombe également dans ce groupe d'âge. L'analyse des deux sous-échantillons (par société) relève un profil complémentaire pour les deux sociétés considérées. En effet, on observe que

«L'hôpital municipal» comporte une population plus jeune (près des trois quarts des employés sont âgés de moins de 39 ans) comparativement à la société «Hydro-électrique» (trois employés sur cinq sont âgés de 40 ans et plus). Il en va de même pour l'âge moyen où on enregistre une nette différence, statistiquement significative, de 5 ans.

La majorité des employés (77 %) ont cinq ans ou plus d'ancienneté dans les organisations où ils travaillent. Ce constat est vrai également lors de l'analyse de deux sous-échantillons par organisation, mais on observe quand même un pourcentage plus élevé (35 % comparativement à 14 %) d'employés ayant quatre ans ou moins d'ancienneté dans l'organisation «Hydro-électrique» qu'à «L'hôpital municipal».

Chacune des sociétés contribue différemment dans la construction de l'échantillon global. Près de la moitié des répondants est formée par des infirmières (44 %) provenant uniquement de la société «L'hôpital municipal». La deuxième catégorie la plus importante de répondants est celle de professionnels (24 %), qui sont majoritairement issus de la société «Hydro-électrique». L'échantillon global comporte également 12 % de cadres et 20 % d'employés de bureau ou autre. Le pourcentage de cadres provenant d'Hydro-électrique (23 %) est plus élevé. Concernant les répondants ayant des études supérieures (universitaires), 24 % de l'échantillon total affirme en avoir. Le pourcentage des répondants ayant des études universitaires et appartenant à Hydro-électrique est plus important (44 %). Enfin, mentionnons que la majorité des répondants (94 %) sont des travailleurs réguliers à temps plein.

Les deux échantillons diffèrent dans leur composition, entre autres en matière de poste occupé, de sexe, d'âge et d'ancienneté. Pour ces raisons, il sera pertinent de contrôler l'effet de ces différences sur la distribution des réponses dans la synthèse des résultats que nous préparerons pour les deux organisations.

Nous observons trois tendances reliées à la distribution de l'échantillon qui posent problème :

- La distribution selon le sexe : il y a beaucoup plus de femmes à l'Hôpital municipal (94 %) par rapport à l'Hydro-électricité (33 %).
- La distribution selon l'âge : nous observons une structure plus jeune à l'Hôpital municipal (73 % ayant 39 ans ou moins) par rapport à l'Hydro-électricité (41 %).
- La distribution par type de poste : 67 % de l'échantillon de l'Hydro-électricité est composé des cadres et de professionnels, tandis qu'à l'Hôpital municipal, l'échantillon est composé de 80 % d'infirmières. Tandis que les infirmières sont une composante majeure et des représentantes typiques du centre opérationnel de l'hôpital, le nombre élevé des cadres et professionnels parmi les répondants de la compagnie Hydro-Électrique n'est pas représentatif du centre opérationnel d'une bureaucratie mécaniste.

Tableau 2.4 Profil sociodémographique des répondants

Caractéristique démographique	Total	Hydro-Électrique	Hôpital municipal
Sexe de répondants			
Hommes	33 %	67 %↑	6 %
Femmes	67 %	33 %	94 %↑
Âge des répondants			
Moins de 30 ans	13 %	9 %	16 %↑

30 à 39 ans	45 %	32 %	57 %↑
40 à 49 ans	19 %	29 %↑	10 %
50 ans ou plus	23 %	30 %↑	17 %
<i>Âge moyen:</i>	40	43↑	38
Ancienneté dans l'organisation			
4 ans et moins	23 %	35 %↑	14 %
5 ans et plus	77 %	65 %	86 %↑
Type de poste			
Cadre	12 %	23 %↑	3 %
Professionnel	24 %	44 %↑	8 %
Employé de bureau	10 %	17 %↑	4 %
Infirmière	44 %	0 %	80 %
Autre	10 %	16 %↑	5 %
Statut d'emploi			
Temps plein régulier	94 %	99 %↑	91 %
Temps plein temporaire	6 %	1 %	9 %

Note : le symbole «↑» indique une différence significative entre les deux échantillons

L'objectif premier de la recherche étant de mesurer la validité de contenu d'un instrument et non de dégager des tendances propres à une population spécifique, l'échantillon rejoint nous semble suffisamment grand et varié. Le nombre s'avère d'ailleurs suffisant pour effectuer les analyses statistiques prévues : des analyses factorielles en composantes principales pour étudier la structure du questionnaire

traduit et utilisé et des alphas de Cronbach pour obtenir des indices de cohérence interne de ces derniers.

En revanche, Il faudra tenir en compte de la distribution asymétrique de l'échantillon dans l'interprétation des résultats ayant trait aux comparaisons inter-organisationnelles. La caractéristique de la distribution asymétrique à laquelle le plus d'attention devra être accordée est celle du poste occupé, parce que c'est celle-ci qui constitue l'indice distinctif entre les deux types de bureaucraties.

CHAPITRE III

TRADUCTION ET ADAPTATION DU QUESTIONNAIRE MESURANT LES PROCESSUS COGNITIFS PRÉCÉDANT L'ABSENCE AU TRAVAIL

3.1 Objectif de la recherche

Selon notre recension des écrits, il n'existe présentement aucun instrument roumain capable d'expliquer de façon intégrée l'absentéisme au travail. Compte tenu de l'importance du concept, ainsi que du contexte socio-économique actuel de la Roumanie (situation décrite dans la première partie de notre étude), la traduction et l'adaptation du questionnaire de Foucher (1999) sur la présence au travail et l'absentéisme, ainsi que sa validation, pourront apporter de l'aide aux efforts de développement de la psychologie industrielle et des ressources humaines en Roumanie, plus spécifiquement dans le domaine de l'absentéisme au travail. Dans ce contexte, nous avons considéré comme étant utile et nécessaire l'effort de traduire et d'adapter le questionnaire pour ensuite le mettre à la disposition des spécialistes roumains en ressources humaines.

L'objectif de ce chapitre est de proposer, dans un premier temps, une traduction en langue roumaine de l'ensemble des items ayant servi à la construction du questionnaire sur la présence au travail et l'absentéisme. Ce questionnaire a été développé par R. Foucher en 1999 (voir l'appendice B).

3.2 Méthodologie de traduction et d'adaptation du questionnaire – survol de la littérature

Le passage à la langue roumaine nécessite un travail d'adaptation transculturelle, qui sera suivi d'une validation de la nouvelle version. Cependant, lorsque les instruments conçus et construits dans une culture sont traduits pour être utilisés dans une autre culture, il existe de nombreux problèmes théoriques et pratiques (Lobo et Munoz, 1996).

L'intérêt pour les questions interculturelles s'est développé durant les dernières décennies (Van de Vijver, 2001). Plusieurs méthodologies de traduction, d'adaptation et de validation transculturelles ont été proposées pendant les dernières années par des chercheurs tel que Brislin (1970, 1976, 1986), Haccoun (1987), Vallerand (1989), Knudsen et al. (2000), etc. Les paragraphes qui suivent se veulent un bref survol et un résumé de ces méthodologies.

Basés sur un examen approfondi de la littérature sur le sujet, Hambleton et Patsula (1999) ont dégagé cinq mythes qui entourent la traduction et l'adaptation des tests et qui reflètent bien la complexité du domaine :

Mythe 1 : c'est toujours préférable d'adapter un instrument existant que de créer un nouvel outil;

Mythe 2 : les concepts sont universels et, par conséquent, tous les tests peuvent être traduits et adaptés dans une autre culture;

Mythe 3 : toute personne qui connaît les deux langues peut produire une traduction acceptable d'un test;

Mythe 4 : un test bien traduit garanti la validité des résultats obtenus;

Mythe 5 : les traducteurs sont capables de trouver les failles dans un processus d'adaptation. Les tests pilotes ne sont pas nécessaires.

Selon les auteurs, tous ces mythes peuvent compromettre sérieusement ou influencer négativement la validité d'un test traduit dans une autre langue.

Plusieurs types de méthodes de traduction ont été proposés par les chercheurs. Ces méthodes peuvent être regroupées dans trois grandes catégories : 1) la traduction traditionnelle; 2) la traduction par comité d'experts et 3) la rétro-traduction («back-translation»).

La traduction traditionnelle (dans laquelle le chercheur prépare seul une traduction de l'instrument), encore utilisée, est très critiquée à cause des influences que le traducteur unique peut apporter à la traduction. Sa capacité de compréhension du phénomène étudié, ainsi que ses interprétations subjectives peuvent conduire à l'existence de différences entre la version originale et la version traduite. La méthode du comité (selon laquelle la traduction de l'outil se fait en contexte de groupe), plus fiable que la première, offre plus de garanties contre les tournants sémiologiques et linguistiques propres à un seul traducteur.

Bien que les deux premières méthodes de traduction soient utilisées par certains chercheurs, la technique de traduction privilégiée par la plupart des experts (Brislin, 1970, 1976, 1986, Vallerand, 1989, etc.) est la rétro-traduction (Haccoun, 1987). Brislin (1970, 1976, 1986) a été le premier psychologue à écrire de nombreux articles sur les mérites de la rétro-traduction pour assurer une traduction de qualité des instruments de mesure.

Méthodologies de traduction et d'adaptation des outils de mesure : des dizaines de méthodologies de recherche font l'objet de la littérature spécialisée. Nous allons présenter dans les prochains paragraphes celles qui connaissent une grande utilisation parmi les chercheurs.

Citons d'abord Brislin (1970, 1976, 1986), qui a proposé un modèle parmi les plus simples, en trois étapes : dans un premier temps, une personne traduit le matériel

de la langue source dans la langue cible; ensuite une deuxième personne effectue une traduction à l'aveugle du matériel déjà traduit par le premier intervenant, dans la langue d'origine, sans avoir vu la version originale. Enfin, les deux traducteurs discutent et règlent les écarts entre l'original et la version obtenue par la rétro-traduction. L'auteur recommande aussi l'utilisation d'un comité d'experts qui pourrait intervenir à chacune des étapes du processus de traduction. Cette procédure produit souvent des traductions très fidèles (Van de Vijver, 2001).

Guillemin, Bombardier et Beaton (1993) proposent une méthodologie d'adaptation transculturelle en cinq étapes : 1) traduction à l'aide des traducteurs qualifiés; 2) traduction-retour; 3) révision en comité formé de membres parfaitement bilingues ainsi que des membres appartenant à la culture cible; 4) *pré-testing* pour chercher la présence des erreurs ou d'écarts de sens et 5) notations pondérées de la traduction, adaptées en fonction du contexte culturel.

Knudsen et al. (2000), proposent un protocole méthodologique en sept étapes : 1) traduction du questionnaire de la langue source dans la langue cible; 2) discussion de la traduction dans un petit groupe de recherche – première révision du matériel et liste des items problématiques; 3) réalisation de la rétroversion; 4) comparaison de la rétroversion avec la version originale – deuxième révision du matériel et de la liste des items problématiques; 5) discussions sur la liste des items problématiques dans le cadre d'un *focus-group*; 6) discussions sur les résultats du *focus-group* dans le groupe initial de recherche – troisième révision et version finale; 7) test de la validité interne de la version finale (Alpha de Cronbach).

Hambleton et Patsula (1999) proposent probablement la méthodologie la plus complexe pour traduire et adapter les tests, une méthodologie en treize étapes : 1) s'assurer qu'une équivalence du concept existe dans le contexte culturel dans lequel l'adaptation va être effectuée; 2) décider d'adapter un test existant ou de développer un nouvel outil; 3) sélectionner des traducteurs qualifiés; 4) traduire et adapter l'outil; 5) réaliser un examen de la version adaptée et effectuer les

corrections nécessaires; 6) réaliser une étude pilote pour tester la version adaptée; 7) effectuer un test empirique rigoureux de la version adaptée; 8) choisir un modèle statistique pour relier les scores obtenus dans les deux versions de l'outil; 9) s'assurer de l'équivalence des versions; 10) réaliser, si nécessaire, une étude de validation; 11) documenter le processus et réaliser un manuel pour les utilisateurs de la version traduite de l'outil; 12) former les utilisateurs et 13) surveiller en continu l'outil adapté.

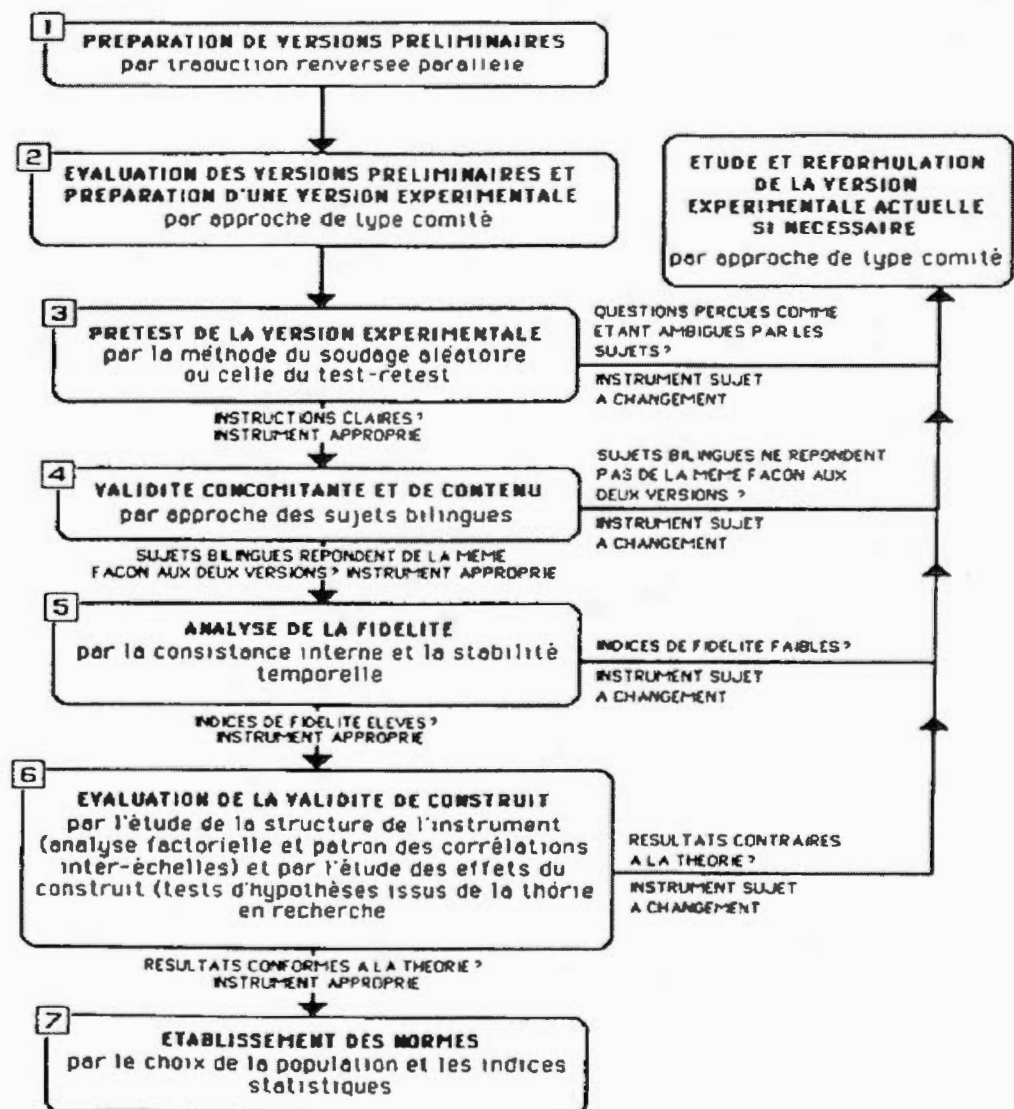
Au Québec, Tassé et Craig (1999), ainsi que Lecavalier et Tassé (2001) ont proposé une méthodologie de traduction très complexe, en sept étapes, dans laquelle les comités d'experts jouent un rôle clé : 1) traduction/adaptation en comité; 2) consolidation des traductions en comité; 3) validation de la traduction à l'aide d'un deuxième comité; 4) modifications/ajustements par les deux comités d'experts; 5) prétest; 6) révisions par le premier comité et 7) *testing* et validation. Ce modèle utilise donc une méthode de traduction par comité d'experts et non pas la rétro-traduction.

Au Québec aussi, Vallerand (1989, p. 663) s'est penché sur la problématique de la méthodologie et a proposé une démarche complexe, en sept étapes, fondée sur les écrits pertinents de la psychologie trans-culturelle, pour réaliser des traductions fidèles et valides (figure no. 3.1) : «1) la préparation de versions préliminaires dans la langue cible par traduction renversée; 2) l'évaluation des versions préliminaires et préparation d'une version expérimentale par approche de type comité; 3) le prétest de la version expérimentale; 4) l'évaluation de la validité concomitante et de contenu par approche de sujets bilingues; 5) l'analyse de la fidélité; 6) l'évaluation de la validité de construit et 7) l'établissement des normes».

Selon Vallerand (1989, p. 663), «une traduction (...) ne demeure que cela, une traduction; et n'assure en rien la validité et la fidélité de l'instrument (...). Il

devient donc important qu'une méthodologie adéquate soit utilisée dans le processus de validation trans-culturelle d'instruments psychologiques».

Figure no. 3.1 : La méthodologie de Vallerand (1989)



Dans un article qui se veut une recension des écrits et un guide de validation transculturelle pour les professionnels, le professeur Caron (1999, p. 1) affirme que la validation transculturelle d'un instrument implique trois grandes étapes :

1) la traduction et la vérification de son équivalence; 2) la vérification empirique de la validité de la version traduite; 3) l'adaptation des scores au contexte culturel et le développement de normes. Chacune d'entre elles comporte également des étapes nécessaires à la réalisation d'une version valide, et plusieurs options s'offrent au chercheur avec leurs avantages et inconvénients.

Un autre volet important qui ressort de la littérature spécialisée est le concept d'équivalence transculturelle de la traduction. Dans une recension des écrits effectuée en 1997, Herdman, Fox-Rushby et Badia répertorient 19 types différents d'équivalences recherchés par les processus de traduction des outils. Ils affirment que le principal problème de l'existence d'autant de types d'équivalences sont les définitions vagues et la terminologie inconsistante. Selon eux, la distinction entre les types d'équivalences est importante parce que les différentes formes répertoriées ne sont pas nécessairement en rapport les unes avec les autres. Selon Brislin (1986), nous ne pouvons pas assumer que la démonstration d'un type d'équivalence peut indiquer la présence d'autres types ou niveaux.

Plusieurs types d'équivalences, recherchés lors d'un processus de traduction et d'adaptation d'un outil, ont été répertoriés par Caron (1999) : 1) l'équivalence inférentielle (Haccoun, 1987) – «la capacité de produire les mêmes inférences à partir de la version traduite qu'avec la version originale», 2) l'équivalence sémantique (Knudsen et al., 2000, Guillemain, Bombardier et Beaton, 1993) - «la correspondance entre les mots», l'équivalence des expressions - «certaines expressions traduites littéralement n'ont pas de sens dans une autre culture», 3) l'équivalence expérientielle - «certaines situations peuvent ne pas correspondre à la réalité d'une autre culture» et 4) l'équivalence conceptuelle - «certains concepts, traduits littéralement, ne permettent pas la même représentation d'une culture à l'autre».

Selon Guillemain, Bombardier et Beaton (1993), quatre types d'équivalences doivent être recherchés : 1) l'équivalence sémantique au niveau du vocabulaire et de la grammaire; 2) l'équivalence idiomatique; 3) l'équivalence expérimentale et 4) l'équivalence conceptuelle.

Jeanrie et Bertrand (1999) mentionnent à leur tour trois types d'équivalences recherchés lors de la traduction d'un outil de mesure : l'équivalence de contenu – qui est associée à l'appropriation entre les comportements et les symboles des deux langues, l'équivalence conceptuelle – qui fait référence à la signification du concept étudié et l'équivalence linguistique – qui signifie que les mots et les expressions linguistiques sont équivalents dans les deux langues. Les auteurs affirment que nous devons considérer l'évaluation de l'équivalence de la traduction au même titre qu'une démarche d'évaluation de la validité conceptuelle et ils proposent une méthodologie nommée «traduction conceptuelle».

En ce qui a trait à la vérification de l'équivalence, Prince et Mombour (1967) ont proposé une procédure impliquant l'administration de l'outil à deux groupes de personnes bilingues, un groupe étant soumis à l'épreuve dans la langue source et l'autre dans la langue cible. À l'opposé, Haccoun (1987) critique cette méthode et propose un modèle fondé sur l'idée que, si un questionnaire est bien traduit, des sujets bilingues vont fournir des réponses équivalentes dans les deux langues. Il propose donc une méthodologie de vérification de l'équivalence qui utilise un groupe unique de participants bilingues, qui se voient administrer les deux versions de l'outil, à un intervalle de temps entre les deux administrations.

3.3 Description du questionnaire

Le questionnaire a été créé en 1999 par R. Foucher, à partir d'un modèle intégrateur élaboré par lui-même en 1990, modèle qui «fournit des précisions sur

les étapes qui précèdent le comportement d'absence ou de présence, sur le comportement lui-même et sur la boucle de rétro-information qui fait suite à ce dernier» (Foucher, 1990, p.22).

Ce questionnaire est un instrument de recherche ayant pour but d'aider à mieux comprendre les pratiques du personnel en matière de présence au travail et d'absentéisme. Il est auto-administré et anonyme.

Le questionnaire original est composé de 37 grands items sous-divisés, pour un total de 130 items, structurés dans quatre sections, suivant en cela les variables du modèle de Foucher et fournissant une information complémentaire. La première section mesure certaines caractéristiques de l'organisation, notamment ses pratiques de gestion de la présence au travail. La deuxième porte sur certaines caractéristiques individuelles susceptibles d'avoir un effet sur la présence au travail. La troisième a pour objet diverses réactions à l'égard de l'absentéisme et de la présence au travail. Enfin, la quatrième section comporte des questions sur les pratiques personnelles en matière d'assiduité. Plusieurs types d'échelles sont utilisés dans le questionnaire élaboré par Foucher. Le questionnaire comporte des items dichotomiques, auxquels les sujets doivent répondre par oui ou non. Il contient aussi une série des questions dont les réponses sont sur une échelle Likert avec sept niveaux.

Le temps moyen requis pour répondre au questionnaire est d'environ 30 minutes.

3.4 Traduction et adaptation du questionnaire sur la présence au travail et l'absentéisme

Le passage à la langue roumaine du questionnaire a nécessité un travail de traduction et d'adaptation transculturelle. Nous allons présenter dans cette partie les étapes parcourues, ainsi que les résultats obtenus dans le cadre d'une étude qui visait la traduction et l'adaptation linguistique et culturelle du questionnaire.

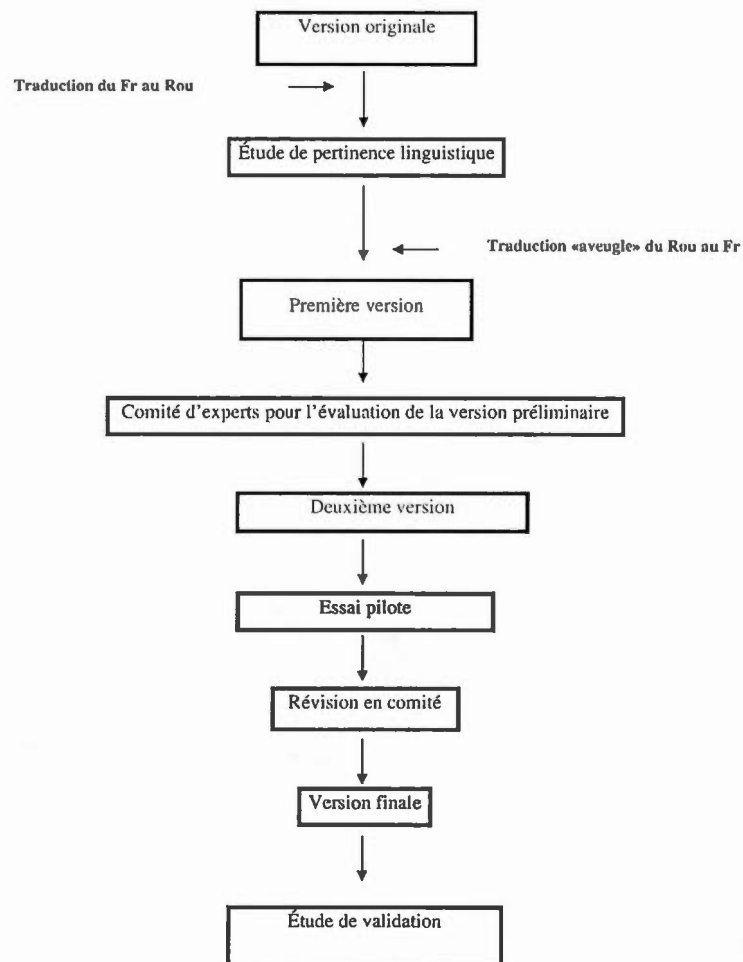
Rappelons que l'étude de la littérature spécialisée roumaine a révélé l'absence totale d'outils visant la mesure du phénomène d'absentéisme. Plusieurs auteurs s'entendent sur le fait que le chercheur peut choisir une approche qui combine plusieurs méthodes, en fonction des ressources dont il dispose. Selon Massoubre et al. (2002), les séquences proposées peuvent être adaptées et modifiées selon les objectifs de la traduction et selon les instruments. «La nouvelle perspective sur les traductions provient aussi de la popularité croissante de l'approche en comité, alternative à la méthode de rétro-traduction» (Van de Vijver, 2001). Massoubre et al. (2002) affirment que le comité d'experts est une démarche indispensable et que de la qualité du comité dépendra celle de la traduction finale.

Pour notre étude, une méthode de traduction inversée d'après le modèle de Brislin (1970, 1976, 1986) a été utilisée, en introduisant en plus un comité d'experts et en suivant les recommandations de Caron (1999), avec les étapes suivantes (figure no. 3.2):

A) Préparation d'une version préliminaire

- traduction du français au roumain
- étude de la pertinence linguistique
- rétro-traduction à l'aveugle du roumain au français

Figure no. 3.2 : Devis de recherche pour la traduction et l'adaptation du questionnaire



B) Évaluation de la version préliminaire

- révision des deux versions par un comité pour arriver à une version de consensus qui maintient une équivalence conceptuelle avec le questionnaire original

C) Vérification de l'équivalence de la version finale de la traduction

- application pilote de la version traduite sur un échantillon bilingue

D) Étude de validation du questionnaire (cette étape fera l'objet du chapitre suivant.

A) Préparation d'une version préliminaire

Pour cette étape, nous avons choisi la méthode de la traduction inversée, méthode qui fait la plus grande unanimité parmi les auteurs (Haccoun, 1987). Pour la réaliser, nous avons réuni deux personnes parfaitement bilingues.

La version originale du questionnaire a été traduite par la chercheuse du français (sa langue de travail) au roumain (sa langue maternelle). À cette étape, une étude de la pertinence linguistique a été réalisée par une linguiste de langue roumaine. Par la suite, cette version roumaine a été transmise à un deuxième traducteur dont la langue maternelle est le roumain, parfaitement bilingue, diplômé en ressources humaines et ayant une expérience de travail dans les deux milieux culturels (Roumanie et Québec) pour la retraduire du roumain au français. Nous devons souligner que le second traducteur ne connaissait pas la version originale du questionnaire, en effectuant donc une traduction à l'aveugle qui garantit l'absence des biais.

Hambleton et Patsula (1999) parlent de l'importance d'utiliser des traducteurs qui ne sont pas seulement familiers avec les deux langues, mais également avec les deux cultures. Cette condition a été rencontrée lors de notre processus de traduction.

Les aspects qui ont été pris en compte lors du processus de traduction ont été : intelligibilité des énoncés, la conservation du sens donné par l'auteur aux termes «clé» pour le contenu évalué, l'évitement des formulations ambiguës ou redondantes. Les deux chercheuses se sont réunies en comité pour comparer les deux versions obtenues entre elles, ainsi qu'avec la version originale, pour évaluer les écarts obtenus et pour élaborer par consensus une première version du questionnaire. À ce premier comité, nous avons eu de nouveau la participation d'un linguiste spécialiste en langue roumaine. À la suite de cette démarche, une première version expérimentale a ainsi été prête à être pré-testée.

B) Évaluation de la version préliminaire

La méthode choisie a été le comité d'experts. Un deuxième comité a donc été formé pour assurer le pré-test de l'instrument. Le comité a été composé d'une linguiste spécialiste, diplômé en langue et littérature roumaine, l'enquêtrice principale, la seconde traductrice, diplômée en ressources humaines, une autre diplômée en ressources humaines (PhD) bilingue, œuvrant en Roumanie en tant que directrice exécutive des ressources humaines dans une des plus grandes entreprises du pays et une diplômée en économie (PhD) bilingue, d'origine roumaine, professeur universitaire au Canada et expert en recherche. Un formulaire d'évaluation de la clarté des items de la version traduite du questionnaire portant sur la présence au travail et l'absentéisme a été mis à leur disposition pour faciliter et uniformiser le travail (voir l'appendice C).

Les discussions du comité ont porté sur le contenu des items et des instructions, notamment :

- si les instructions sont suffisamment claires sur l'aspect de la tâche et des modalités de réponse;
- si les instructions sont trop courtes ou contiennent des directives redondantes;
- si d'autres directives devront être ajoutées pour rendre le contenu plus explicite;
- si le contenu de chaque item est clair;
- si les items contiennent des mots qui ne sont pas utilisés dans le langage habituel ou des items ambigus;
- si les items sont redondants;
- si les items sont adaptés au contexte socio-culturel roumain;
- si les items, par leur contenu, semblent intrusifs par rapport à la vie privée;
- si le questionnaire, dans son ensemble, semble trop long;
- si le questionnaire traduit comporte des fautes de style ou de grammaire.

Le comité a constaté un degré élevé de similitude entre la version originale et cette première traduction inversée. Ils ont procédé à des modifications pour ensuite donner naissance à une version traduite valide du questionnaire. Le travail de ce comité a réussi à assurer, en partie, la validité de contenu du questionnaire.

Il convient de noter que la version expérimentale en roumain devrait prendre le même format de présentation et les mêmes directives que ceux utilisés dans la version d'origine, car des présentations différentes du même instrument peuvent conduire à des résultats différents.

C) Vérification de l'équivalence de la version finale de la traduction

Dans notre cas, un essai pilote de l'enquête à l'aide de la version préliminaire du questionnaire a été appliqué à un échantillon de personnes bilingues avec des caractéristiques similaires à la population cible de notre étude (des gens ayant déjà une expérience de travail en Roumanie et habitant et travaillant présentement au Québec). Le même formulaire d'évaluation de la clarté des items de la version traduite du questionnaire portant sur la présence au travail et l'absentéisme a été mis à leur disposition pour recueillir, guider et uniformiser leur travail. Ils ont partagé leurs observations avec le responsable de l'étude.

Le résultat de cette étude pilote a été discuté au sein du comité initial de recherche et a mis en évidence le fait que certains sujets n'ont pas compris correctement certaines des questions de l'enquête. Cela a généré l'introduction de quelques modifications mineures, ce qui a conduit à la dernière (troisième) révision de l'outil et à la version finale du questionnaire (voir l'appendice D). Pour offrir aux lecteurs une meilleure compréhension de la version traduite du questionnaire, nous avons retraduit le questionnaire en français, pour offrir une version équivalente (voir l'appendice E).

Nous voulons souligner ici le fait que nous avons eu la chance d'avoir dans notre comité d'experts, pour chaque étape du processus de traduction, la présence d'un linguiste spécialiste en langue et littérature roumaine. Très peu d'études parmi les recherches consultées font part de la présence d'un spécialiste linguiste tout au long du processus. Nous considérons cette présence comme une valeur ajoutée pour assurer l'équivalence transculturelle de la traduction.

3.5 Principales difficultés rencontrées lors de la traduction en roumain du questionnaire sur la présence au travail et l'absentéisme :

Cette partie vise à présenter les problèmes rencontrés lors de la traduction du questionnaire et qui ont pu être corrigés sans que des modifications importantes ne soient apportées dans la version traduite du questionnaire.

- La première et la plus grande difficulté rencontrée a été la traduction de la notion de "banque de maladie". Le questionnaire original comporte une série d'items qui portent sur cette notion (Q.8, Q.9, Q.14-3, Q.23, Q.30-4, Q.31-8, Q.33-5). Nous avons consulté la nouvelle législation roumaine en matière de protection du travail et de santé – sécurité, et le nouveau code du travail (Loi no. 52, 24 janvier 2003), ainsi que des spécialistes roumains en ressources humaines pour arriver à la conclusion que cette notion n'existe pas dans la langue roumaine. En Roumanie, un employé ne bénéficie pas d'une banque de journées de congé de maladie payées par l'entreprise. Une fois malade, il doit fournir tout de suite les preuves de sa maladie et il sera rémunéré selon la législation en vigueur. Comme la banque de maladie n'existe pas, une personne qui n'est pas malade pendant une année ne peut pas transférer les journées existantes dans la banque en journées de congé payées. Garder les questions portant sur cette notion dans la version traduite du questionnaire signifierait de donner aux répondants la possibilité de mal interpréter l'objet et la nature de l'exercice. Il a été considéré approprié d'enlever les items de la version roumaine du questionnaire.
- Une autre difficulté rencontrée, qui prouve bien le fait qu'une traduction mot à mot, n'est ni possible, ni désirable, tel qu'affirmé par Spielberger et Sharma (1976, p. 15-17, voir Vallerand, 1989), a été la traduction des termes qui définissent la nomenclature ou le statut des emplois (ex : poste cadre, poste clérical, temps plein, etc.). En dépit du fait que la langue

roumaine est une langue d'origine latine et que les mots employés en français pour définir ces notions existent de façon identique, nous ne pouvons pas les utiliser de la même façon, car ils vont constituer des syntagmes qui n'existent pas dans la langue roumaine. La consultation du Nouveau Code du Travail nous a permis de trouver les termes les plus appropriés employés aujourd'hui dans la langue roumaine pour exprimer les mêmes notions. Nous allons donner un exemple pour mieux mettre en relief ce problème : dans la langue française, le syntagme "cadre clérical" fait référence aux postes non – spécialisés de bureau (ex : commis de bureau). Si nous traduisons mot à mot en roumain, nous obtenons "cadru clerical" qui est employé seulement pour désigner des personnes qui appartiennent à l'église, ecclésiastiques. Van de Vijver (2001) affirme qu'une «traduction quasi littérale est un exercice dénué de sens si l'item n'est pas approprié à la culture cible. Par conséquent, l'expertise linguistique doit être complétée par des connaissances culturelles et psychologiques».

- La traduction de la question 35 s'est avérée difficile pour plusieurs raisons :
 - la notion de congé de paternité n'existait tout simplement pas il y a quelques années. Une recherche nous a permis d'apprendre que cette notion a été introduite par une loi spéciale en 2000 (Loi no. 19 / 2000). Toutefois, il n'y a pas beaucoup d'hommes qui essayent de se prévaloir des droits accordés par cette loi. En dépit de cette réalité, nous avons décidé de garder intact l'item portant sur le congé de paternité puisque la notion, même si pas nécessairement répandue en pratique, ne comporte pas une connotation négative.
 - les sous-questions 35.2 et 35.3 apportent les notions de CSST (La Commission de la Santé et Sécurité au Travail) et SAAQ (La Société de l'assurance automobile du Québec). Il s'agit, en effet, d'institutions qu'on

retrouve uniquement au Québec. De plus, les accidents de travail sont traités de façon totalement différente en Roumanie. Nous avons considéré opportun d'enlever de la version roumaine ces deux sous-questions. Naturellement, pour la question suivante, Q.36, nous avons également enlevé les deux termes.

- Le mot «conjoint». La question 20 pose des problèmes pour une raison particulière : l'équivalent roumain du mot conjoint, «concubin», présente habituellement une connotation négative. Il faut mentionner que le Code roumain de la famille ne reconnaît pas le concubinage comme forme légale de cohabitation, et il n'y a aucun signe d'égalité entre le concubinage et le mariage légal. Les dispositions légales qui concernent la famille, les biens communs et les rapports entre époux ne s'appliquent pas par analogie aux conjoints. Par contre, la constitution de la Roumanie accorde des droits aux enfants reconnus qui proviennent d'une relation non officielle. Un projet de loi visant la reconnaissance du concubinage comme étant une forme légale de cohabitation a été initié en 2004 par le Président du Comité pour les droits de l'homme, comité qui appartient à la Chambre des députés, mais aucune loi n'a été promulguée jusqu'à aujourd'hui. Tous ces détails de nature juridique viennent démontrer, nous le croyons, que l'utilisation du mot «conjoint» dans le questionnaire n'est pas opportune. Nous avons pris l'initiative d'apporter certains changements à la Q. 20, en remplaçant le mot «conjoint» de telle sorte que la connotation de la phrase traduite ne soit pas péjorative. Ce phénomène n'est pas rare dans la traduction des tests ou des instruments de mesure. En fait, Van de Vijver et Poortinga (1982) font observer que les construits psychologiques sous-jacents à un instrument qui a été traduit ne sont pas toujours identiques à ceux de l'instrument original en raison de différences culturelles.

Autres modifications apportées à la version originale :

Dans la dernière version traduite du questionnaire, nous avons eu quelques autres initiatives personnelles issues des discussions du comité, en plus de ce qui a été mentionné antérieurement :

- Dans le paragraphe qui décrit la nature du questionnaire, nous avons mis en caractères gras la phrase qui assure les répondants que seuls les membres de l'équipe de recherche auront accès aux réponses.
- Dans les directives pour répondre au questionnaire, nous avons ajouté à la fin, en caractères gras, la phrase suivante (en roumain dans le questionnaire) : «Les réponses sont anonymes et restent confidentielles. Nous vous prions de ne pas signer le questionnaire». Notre connaissance des différences culturelles nous incite à croire qu'il faut réitérer de façon très visible les notions d'anonymat et de confidentialité.

Les modifications suggérées reposent sur la volonté de minimiser les risques que les résultats soient influencés par des sources d'erreur nuisible ou par des biais culturels.

3.6 Discussions :

L'objectif d'un processus de traduction est de produire une version équivalente sur le plan conceptuel et qui obtiendra des résultats similaires. Néanmoins, peu importe la méthode de traduction utilisée, elle n'est pas suffisante pour assurer l'absence du biais. Une fois le questionnaire traduit, nous allons effectuer les études de validation. En fait, des études confirment la nécessité de valider les tests et instruments de mesure qui ont été conçus à l'intention d'une clientèle ou d'un groupe particulier (p. ex. les travailleurs francophones), mais qui ont été traduits

dans une autre langue (p. ex. le roumain). Une telle validation s'impose pour s'assurer que la traduction est fidèle et que la version traduite de l'instrument permet de mesurer les mêmes phénomènes que l'original (Bourque, Blanchard et Vézina, 1990; Valliers et Vallerand, 1990).

Pour s'assurer des qualités métriques de l'instrument traduit, des alphas de Cronbach seront effectués pour obtenir des indices de cohérence interne. Ces analyses permettent de vérifier l'homogénéité des énoncés mesurés sur des échelles de type Lykert. Par la suite, des analyses factorielles en composantes principales vont nous fournir de l'information sur la validité de contenu du questionnaire traduit et utilisé (cohérence des construits et relative indépendance).

CHAPITRE IV

VALIDITÉ INTERNE (DE CONTENU) DU QUESTIONNAIRE

Ce chapitre, qui traite de la validité interne ou de contenu du questionnaire, se divise en deux sections correspondant à la structure de ce dernier. La première mesure des variables présumées aptes à exercer une influence sur les évaluations ou calculs d'utilité faits par les individus lorsqu'ils pensent ne pas être présents au travail ou lorsqu'ils décident de ne pas s'en absenter après avoir désiré le faire. La seconde comporte des dimensions mesurant les calculs d'utilité que les individus sont susceptibles de faire.

Les variables présumées aptes à exercer une influence sur les évaluations ou calculs d'utilité mesurent des aspects considérés, dans la littérature sur l'absentéisme, comme des déterminants possibles de ce dernier. Ces variables constituées en dimensions *a priori* sont les suivantes :

- La première (question 24) vise à mesurer, de façon synthétique, la nature du travail effectué à l'aide de sept énoncés (question 24) inspirés par les travaux de Hackman et Oldham (1976, 1980). Ces énoncés ont trait à l'importance et à la variété des tâches (2), à la parcellarisation des tâches et au stress qui peut en résulter (3), et à l'autonomie dans le travail (2).
- La seconde (question 27) a deux volets. Le premier touche deux types d'attitudes face au travail : la satisfaction et l'implication, mesurées de façon synthétique à l'aide de quatre énoncés. Le second volet comporte quatre énoncés visant à mesurer l'attitude à l'égard de l'absentéisme. Les énoncés retenus s'inspirent ici aussi de recherches sur ces construits.

Quant aux évaluations ou calculs d'utilité que sont susceptibles de faire les individus lorsqu'ils pensent ne pas être présents au travail ou lorsqu'ils décident de ne pas s'en absenter après avoir pensé le faire, ils sont mesurés à l'aide de trois questions composées d'un nombre variable d'énoncés.

- La question 28 se compose de 15 énoncés dont la majorité mesure les **inconvenients à s'absenter**, d'ordre financier (2) ou autre (9). Les autres énoncés, au nombre de trois, ont trait aux inconvenients de nature générale à être présent (3).
- La question 29, composée de 10 énoncés, cherche à identifier les **avantages d'être absent** en lien avec le travail (5), les incitations (1), à la santé (2) et la vie privée (2).
- La question 30, composée de 11 énoncés, vise à identifier les avantages à être présent en lien avec le travail (6), les incitations (3) et la vie privée (2).

Chacune de ces questions a été soumise à deux tests préalables visant à déterminer si elles satisfont aux conditions requises pour être soumises à des analyses factorielles : le test de sphéricité de Bartlett, qui mesure la normalité de la distribution; l'indice de précision de l'échantillonnage KMO, qui nous renseigne si la distribution des valeurs est adéquate pour exécuter une analyse factorielle. En présence de résultats permettant d'effectuer des analyses factorielles, celles-ci ont été réalisées. Rappelons que le test utilisé est celui de l'analyse factorielle exploratoire par la méthode des composantes principales suivies de rotations orthogonales VARIMAX. Des alphas de Cronbach ont par la suite servi à vérifier l'homogénéité de facteurs.

Rappelons que, pour faciliter la compréhension du lecteur, une équivalence française de la version roumaine du questionnaire sur la présence au travail et l'absentéisme est rapportée à l'appendice E.

Les variables indépendantes

Tel que mentionné, nous procéderons, dans un premier temps, à l'analyse factorielle des deux questions regroupant des variables susceptibles d'influer sur

les évaluations ou calculs d'utilité associés aux décisions concernant la présence au travail. Alors que la question 24 a trait au travail, la question 27 vise à mesurer des attitudes.

4.1. Le travail comme facteur possible d'influence

Tel que nous l'avons mentionné, la dimension *a priori* sur la nature du travail s'inspire des travaux d'Hackman et Oldham (1976, 1980) sur le potentiel de motivation découlant du genre de travail effectué. Les caractéristiques spécifiques du travail qui ont été retenues à partir du modèle proposé par ces auteurs sont au nombre de trois : l'importance et la variété des tâches, mesurées par les énoncés 24.1 et 24.2; la parcellarisation des tâches et le stress qui peut en découler, mesurés par les énoncés 24.3, 24.6 et 24.7; l'autonomie dans le travail, mesurée par les énoncés 24.4 et 24.5. Étant donné qu'il s'agit d'une dimension *a priori* inspirée par un modèle qu'elle ne reproduit pas de façon identique, nous chercherons à en déterminer la structure par une analyse factorielle exploratoire si les données le permettent. Les tests statistiques seront d'abord effectués sur l'ensemble de l'échantillon, puis sur chacun des deux sous-échantillons.

Le test de Barlett (.000) et celui de KMO (0,733) donnent des résultats satisfaisants. Le nombre de réponses valides identifiées est de 325. Nous dépassons largement le ratio optimal de dix sujets par variable, tel que recommandé par Hair et al. (1998). Puisque les réponses sont basées sur une échelle de type Likert, nous pouvons postuler que les données sont continues. Ces éléments prouvent l'adéquation de l'échantillon pour l'analyse factorielle, qui peut maintenant être conduite.

Une analyse factorielle sans rotation a été effectuée sur les sept variables de la question. Elle permet d'extraire, dans un premier temps, une structure à deux

facteurs expliquant 68,38 % de la variance totale. Dans le but d'arriver à une solution factorielle plus adéquate, nous avons effectué une première rotation orthogonale VARIMAX. À la suite de cette analyse, l'échelle semble encore comprendre deux facteurs, mais il a été possible d'éliminer l'énoncé 24.3 qui ne saturait de manière importante sur aucun des facteurs. Une deuxième analyse factorielle a été réalisée, sans cet énoncé. À la suite de cette étape, l'échelle se structure cette fois-ci sur trois facteurs. La solution obtenue est retenue car les variables ont une saturation de plus de 0,60 sur leur facteur d'appartenance et de moins de 0,40 sur les autres facteurs. Chacun des trois facteurs est formé de deux énoncés. La variance totale expliquée par les facteurs ainsi obtenus est maintenant de 79,16 % (27,05 % pour le premier facteur, 26,28 % pour le deuxième et 25,87 % pour le troisième), ce qui est supérieur au seuil d'acceptabilité fixé.

À cette étape, nous pouvons nommer le contenu latent des trois facteurs obtenus selon le libellé des énoncés qu'ils contiennent : F1=«*Autonomie*», composé des énoncés 24.4 et 24.5, F2=«*Importance/variété de la tâche*», composé des énoncés 24.1 et 24.2; F3=«*Stress au travail*», composé des énoncés 24.6 et 24.7. La saturation des énoncés sur chaque facteur est présentée au tableau 4.1.

Les coefficients alpha de Cronbach obtenus sont tous supérieurs à 0,60 (α de .748 pour F1, α de .654 pour F2 et α de .707 pour le F3), ce qui prouve une bonne cohérence interne des facteurs.

Tableau 4.1 - Matrice factorielle résultant de l'analyse exploratoire de la Q.24

	F1 <i>Autonomie</i>	F2 <i>Importance/ variété de la tâche</i>	F3 <i>Stress au travail</i>
24.1		,841	
24.2		,821	
24.4	,815		
24.5	,902		
24.6			,874
24.7			,867
% de variance expliquée	27,05 %	26,28 %	25,82 %
α de facteur	,748	,654	,707
N=325			

Dans la prochaine étape de notre analyse, nous allons vérifier si les facteurs trouvés sont stables dans les deux organisations où s'est faite la collecte des données. Une analyse factorielle a été effectuée à partir des six énoncés de base auprès de chacun des deux sous-échantillons à l'étude (Hydro-Électrique et l'Hôpital municipal).

Chez Hydro-électricité (N=181), l'analyse factorielle avant la rotation met en évidence l'existence des deux facteurs qui expliquent 58,82 % de la variance totale (34,50 % pour le premier facteur et 24,31 % pour le deuxième facteur). Une nouvelle analyse factorielle a été réalisée, cette fois-ci avec rotation VARIMAX. La structure obtenue a été retenue, en raison de la forte saturation des énoncés sur leur facteur d'appartenance (plus de 0,70) et de leur faible saturation sur l'autre. La variance totale expliquée est de 58,82 % (34,50 % pour le premier facteur et 24,31 % pour le deuxième). Contrairement à la structure factorielle à trois facteurs obtenue pour l'échantillon total, l'analyse factorielle effectuée sur les données d'Hydro-électricité a mis en évidence seulement deux facteurs : F1, composé des énoncés 24.1, 24.2, 24.4 et 24.5, regroupe les deux premiers facteurs obtenus pour l'ensemble de l'échantillon, alors que le deuxième facteur est identique au troisième de la structure initiale.

Pour l'Hôpital municipal (N=148), l'analyse factorielle avec rotation VARIMAX révèle la présence de trois facteurs, identiques à ceux qui ont été identifiés auprès de l'échantillon total. La variance expliquée est de 81,15 % (27,99 % pour le F1, 26,94 % pour le F2 et 26,20 % pour le F3).

Tableau 4.2 - Matrice factorielle résultant de l'analyse exploratoire de la Q.24 pour les deux organisations

	Hôpital municipal			Hydro-électrique	
	Facteur 1	Facteur 2	Facteur 3	Facteur 1	Facteur 2
24.1		,818		,612	
24.2		,865		,768	
24.4	,830			,810	
24.5	,892			,662	
24.6			,848		,858
24.7			,882		,846
% de variance expliquée	27,99 %	26,94 %	26,20 %	34,50 %	34,31 %
N		148		181	

En résumé, l'analyse factorielle a fait ressortir l'existence, dans l'ensemble de l'échantillon, de trois facteurs stables de composition semblable à celle des dimensions *a priori*, à l'exception d'un énoncé qui a été éliminé, qui mesurent l'autonomie (F1), l'importance/la variété de la tâche (F2) et le stress au travail (F3). L'étude par sous-échantillon n'a toutefois pas permis de retrouver les trois dimensions, deux d'entre elles se fusionnant dans l'un d'entre eux et seul le facteur mesurant le stress étant retrouvé dans les deux. En conclusion, la stabilité des facteurs et leur cohérence interne permettront de les utiliser comme variable indépendante dans l'étude de validité critériée.

4.2 Les attitudes face au travail et à l'absentéisme, comme facteurs possibles d'influence

Le modèle élaboré par Foucher (1999) prend en compte diverses variables postulées être des déterminants de l'intention de s'absenter et des processus précédant la décision de s'absenter ou d'être présent, après avoir pensé s'absenter. Ces variables font référence à quatre construits : la satisfaction au travail, l'implication au travail, la fatigue et la tension, et les habitudes de vie.

Dans la section du questionnaire mesurant les attitudes face au travail, huit énoncés ont été formulés en lien avec ces deux construits : 1) la satisfaction au travail, mesurée par les énoncés 27.6 et 27.7 qui constituent des indices indirects de satisfaction retenus dans les échelles visant à produire une échelle générale de satisfaction; 2) l'implication au travail, mesurée par les énoncés 27.2 et 27.3 qui font référence à l'engagement envers le travail et l'organisation. À la mesure d'attitudes reliées au travail s'ajoute celle d'une attitude à l'égard de l'absentéisme. Les énoncés suivants ont été formulés en lien avec ce construit :

- 27.1 - lorsque je suis présent au travail, il m'arrive de souhaiter pouvoir m'absenter;
- 27.4 - il n'est pas grave de s'absenter de temps en temps;
- 27.5 - chacun devrait s'absenter le moins souvent possible, à moins de ne pas pouvoir faire autrement;
- 27.8 - il vaut mieux s'absenter une fois de temps en temps que de s'absenter longtemps.

Pour mieux comprendre la structure de la question 27, nous procéderons d'abord à une analyse factorielle des données provenant de l'ensemble de l'échantillon. Le test de sphéricité de Bartlett ($=,000$) et la mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer et Olkin ($KMO = 0,6$) ont confirmé la pertinence d'effectuer des analyses factorielles sur cette partie du questionnaire. Le nombre total de

répondants est ici de 329. Nous atteignons donc le ratio de dix sujets par variable, tel que recommandé par Hair et al. (1998).

Une analyse factorielle sans rotation a été effectuée sur les huit variables de la question. Elle permet d'extraire, dans un premier temps, une structure à trois facteurs, expliquant 68,62 % de la variance totale. L'analyse nous a permis d'éliminer l'item 27.4, car sa contribution était inférieure à 0,5. Dans le but d'arriver à une solution factorielle prenant mieux en compte l'indépendance des facteurs (ou orthogonalité), nous avons effectué une première rotation orthogonale VARIMAX. À la suite de cette analyse, l'échelle se structure cette fois-ci en fonction de deux facteurs et amène à éliminer les énoncés 27.5 et 27.7, car le premier saturait de façon importante sur les deux facteurs, tandis que le deuxième présentait une faible saturation. La variance totale expliquée par les facteurs est de 55 % (29 % pour le facteur 1 et 26 % pour le facteur 2). Une autre analyse factorielle est ensuite réalisée, sans les trois items éliminés, laquelle confirme une structure à deux facteurs. La variance totale expliquée par les facteurs, qui sont composés respectivement de trois et de deux énoncés, est de 69 % (36 % pour le facteur 1 et 33 % pour le facteur 2).

Nous pouvons nommer ainsi le contenu commun des deux facteurs obtenus: F1 ou *les attitudes à l'égard de l'absentéisme*, qui comprend les énoncés 27.1, 27.6 et 27.8; F2 ou *l'engagement face au travail et à l'organisation*, composé des énoncés 27.2 et 27.3. Les coefficients alpha de Cronbach obtenus sont supérieurs à 0,65 ($\alpha=.659$ pour F1 et $\alpha=.767$ pour F2), ce qui prouve une bonne cohérence interne du facteur. La saturation de chaque item à la suite de l'analyse factorielle est présentée dans le tableau 4.3.

Tableau 4.3 - Matrice factorielle résultant de l'analyse exploratoire de la Q.27

	Facteur 1 <i>Les attitudes à l'égard de l'absentéisme</i>	Facteur 2 <i>L'engagement face au travail et à l'organisation</i>
27.1	.727	
27.2		.884
27.3		.905
27.6	.788	
27.8	.784	
% de variance expliquée	36,26 %	32,97 %
α de facteur	,659	,767

N=329

Pour vérifier la stabilité des facteurs dans les deux contextes organisationnels à l'étude (Hydro-Électrique et l'Hôpital municipal), une analyse factorielle, sans rotation dans un premier temps, a été effectuée sur les cinq énoncés retenus à la suite des tests effectués sur les données de l'échantillon global.

Chez Hydro-électrique (N=148), l'analyse factorielle relève la présence de deux facteurs, comme dans l'échantillon total. Le pourcentage de variance expliquée est de 71,32 % (39,54 % pour F1 et 31,78 % pour F2).

À l'Hôpital municipal (N=181), l'analyse factorielle confirme la présence des mêmes deux facteurs que dans l'échantillon total. Le pourcentage de variance expliquée est de 67,53 % (34,79 % pour F1 et 32,73 % pour F2).

Tableau 4.4 - Matrice factorielle résultant de l'analyse exploratoire de la Q.27 pour les deux organisations

	Hydro-électrique		Hôpital municipal	
	F1	F2	F1	F2
27.1	,661		,745	
27.2		,859		,889
27.3		,904		,914
27.6	,797		,768	
27.8	,849		,728	
% de variance expliquée	39,54 %	31,78 %	34,79 %	32,73 %
N	148		181	

L'analyse factorielle a révélé la présence de deux facteurs indépendants et complémentaires, le premier portant sur l'attitude à l'égard de l'absentéisme (27.1, 27.6 et 27.8) et le deuxième sur l'engagement face au travail et à l'organisation (27.2 et 27.3). Les deux facteurs mesurent des éléments se

retrouvant dans le modèle élaboré par Foucher (1999) et faisant partie des dimensions *a priori*. Ajoutons que les deux facteurs présentent une bonne cohésion interne.

4.3 Évaluation des inconvénients à être absent

Selon le modèle de Foucher (1999), des évaluations peuvent mener à la décision de s'absenter. Celles-ci peuvent prendre en compte les avantages de s'absenter, les avantages à être présent, les inconvénients à s'absenter et les inconvénients à être présent, en rapport avec le travail, la vie privée et le système de gestion de l'absentéisme. Chacun de ces éléments présente des incitations positives ou négatives (récompenses ou punitions), qui sont des «forces d'attraction et de dissuasion, à la fois de la présence et de l'absence» (Foucher, 1999, p.33); ils constituent autant de composantes d'un calcul d'utilité qui sera fait par l'individu et qui mènera ou non à la décision d'être absent.

La question 28 est composée de 15 énoncés classés dans trois dimensions : 1) inconvénients à s'absenter d'ordre financier (item 28.12 et 28.13); 2) inconvénients à s'absenter en lien avec le travail ou les tâches à effectuer (item 28.1, 28.2, 28.3, 28.5, 28.6, 28.7, 28.10, 28.11 et 28.14); 3) inconvénients de nature générale à être présent (28.8, 28.9 et 28.15). L'item 28.4 semble toucher l'aspect de l'inconvénient de l'absence en général.

Pour mieux comprendre la structure de la question 28, nous avons réalisé une analyse factorielle portant sur les données provenant de l'ensemble de l'échantillon. Auparavant, nous avons procédé aux tests de Barlett (.000) et de KMO (0,868) qui, en donnant des résultats satisfaisants, indiquent que les données peuvent être soumises à une analyse factorielle. Le nombre de réponses valides est de 244.

Une analyse factorielle sans rotation a été effectuée sur les 15 énoncés de la question. Elle permet d'identifier, dans un premier temps, une structure à quatre facteurs. La variance totale dont ils rendent compte est de 67,38 % (25,78 % pour le facteur 1, 17,53 % pour le facteur 2, 13,76 % pour le facteur 3 et 10,31 % pour le facteur 4). Le premier facteur explique le plus de variance.

Dans le but d'arriver à une solution factorielle permettant de dégager un ensemble dont les composantes sont davantage indépendantes des autres, nous avons effectué une première rotation orthogonale VARIMAX. La structure à quatre facteurs est toujours valable et permet d'éliminer les énoncés 28.2 et 28.3 qui saturent de façon importante sur deux facteurs. Une autre analyse factorielle est donc faite, celle-ci sans les deux énoncés nommés antérieurement. Cette nouvelle solution révèle une structure à trois facteurs, au lieu de quatre, et amène à éliminer l'énoncé 28.14 qui sature de façon importante sur deux facteurs. Une rotation additionnelle confirme la structure en trois facteurs, mais en éliminant l'énoncé 28.4 en raison de sa faible corrélation. Une quatrième rotation est donc effectuée. Cette fois, la solution obtenue est retenue, car les variables sont mieux réparties sur les trois facteurs, qui comprennent six, deux et trois énoncés. Ceux-ci expliquent 66,85 % de la variance totale (31,21 % pour le premier facteur, 18,28 % pour le deuxième et 17,35 % pour le troisième).

Le contenu latent commun à chacun des trois facteurs a été nommé ainsi : 1) F1 : *Inconvénients généraux de s'absenter*, 2) F2 : *Inconvénients financiers de s'absenter*»; 3) F3 : *Inconvénients d'être présent*. La saturation de chacun des énoncés à la suite de cette dernière analyse factorielle est présentée au tableau 4.5. Les coefficients alpha de Cronbach obtenus sont très bons dans deux cas, ($\alpha=.857$ pour F1, $\alpha=.758$ pour F2) et acceptable dans l'autre ($\alpha=.596$ pour le F3), ce qui démontre la cohésion de ces facteurs.

Tableau 4.5 - Matrice factorielle résultant de l'analyse exploratoire de la Q.28

	F1 «Inconvénients de s'absenter»	F2 «Conséquences financières»	F3 «Inconvénients de la présence»
28.1	,737		
28.5	,712		
28.6	,813		
28.7	,696		
28.8			,670
28.9			,738
28.10	,698		
28.11	,635		
28.12		,826	
28.13		,837	
28.15			,733
% de variance expliquée	31,21 %	18,28 %	17,35 %
α de facteur	,857	,758	,596
N=244			

Dans la prochaine étape de notre analyse, nous allons vérifier la stabilité des facteurs dans chacun des deux contextes organisationnels des deux échantillons à l'étude (Hydro-Électrique et l'Hôpital municipal). Une analyse factorielle sans rotation a été d'abord effectuée sur les 11 énoncés conservés.

Chez Hydro-électricité, l'analyse factorielle révèle la présence des trois facteurs, comme dans l'échantillon total. La question 28.8, qui sature sur les trois facteurs, est éliminée, et une nouvelle analyse est réalisée. Les facteurs 1 et 2 sont identiques à ceux de l'échantillon total; seulement le F3 contient une question de moins. Le pourcentage de variance expliquée est de 67,32 % (34,51 % pour F1, 18,63 % pour F2 et 14,17 % pour F3).

Tableau 4.6 - Matrice factorielle résultant de l'analyse exploratoire de la Q.28 pour les deux organisations

	Hôpital municipal			Hydro-électricité		
	Facteur 1	Facteur 2	Facteur 3	Facteur 1	Facteur 2	Facteur 3
28.1	,647			,758		
28.5	,729			,679		
28.6	,793			,796		
28.7	,712			,724		
28.8			,692			
28.9			,685			,725
28.10				,854		
28.11		,746		,767		
28.12		,812			,847	
28.13		,800			,884	
28.15			,746			,818
% de variance						
expliquée	26,03 %	24,25 %	17,92 %	34,51 %	18,63 %	14,17 %

À l'Hôpital municipal, l'analyse factorielle indique également la présence des trois facteurs, comme dans l'échantillon total. La question Q 28.10 présente une faible contribution, elle est donc enlevée et une nouvelle analyse est effectuée. La solution retenue présente trois facteurs ressemblants à ceux qui ont été identifiés pour l'échantillon total, à l'exception de l'item 28.11, qui se déplace du F1 au F2 et du 28.10 qui a été enlevé. Le pourcentage de variance expliquée est de 68,22 % (26,03 % pour F1, 24,25 % pour F2 et 17,92 % pour F3).

L'analyse a fait ressortir l'existence de trois facteurs stables, mesurant les inconvénients généraux à s'absenter, les inconvénients financiers de s'absenter et les inconvénients à être présents en rapport avec plusieurs variables, telles que le travail lui-même, la vie privée, et les incitations positives ou négatives (récompenses ou punitions) provenant du système de gestion des absences, tel que mentionné dans le modèle de Foucher (1999).

4.4 Évaluation des avantages à s'absenter

Selon le modèle de Foucher (1999), une des évaluations précédant la décision d'être présent ou absent au travail est faite en fonction des avantages à s'absenter, en rapport avec l'un ou l'autre des aspects ayant trait au travail lui-même, à la vie privée, à la santé et aux incitations positives ou négatives (récompenses ou punitions) engendrées par le système de gestion de l'absentéisme. Parmi les raisons de s'absenter, il y a celles qui découlent des avantages à être absent, qui peuvent être estimées à l'aide d'un calcul d'utilité.

La question 29, composée de dix énoncés, tente d'identifier, en conformité avec ce cadre de référence ou modèle, les éléments que l'individu considère pour évaluer les avantages d'être absent parmi ces quatre aspects : le travail lui-même (énoncés 29.1, 29.2, 29.7, 29.8, 29.10), les incitations provenant du système de

gestion de l'absentéisme (29.9), la santé (29.4 et 29.6) et la vie privée (29.3, et 29.5).

Pour mieux comprendre la structure de la question 29, nous avons procédé à une analyse factorielle pour l'ensemble de l'échantillon. Le test de Barlett (.000) et celui de KMO (0,861) donnent des résultats satisfaisants. Par contre, nous avons rencontré un problème relié à l'échantillon total. Ayant constaté que le nombre de réponses valides n'est que de 85, ce qui est insuffisant pour effectuer les analyses prévues, nous avons cherché à en déterminer ce qui a causé la forte baisse du nombre de répondants, nous avons observé que celui-ci est dû aux questions 29.6 et 29.8 qui sont responsables de 60 % du taux de non-réponse. Pour améliorer notre échantillon, nous avons exclu ces deux questions de la suite des analyses statistiques. Le nombre de réponses valides identifiées passe alors de 85 à 234. Nous dépassons alors le ratio de dix sujets par variable pour effectuer une analyse factorielle, tel que recommandé par Hair et al. (1998).

Une analyse factorielle sans rotation a été effectuée sur les dix variables de la question. Elle montre l'unidimensionnalité de l'échelle. Le pourcentage de variance expliquée est de 59 %. Bien que, dans le cas d'une échelle unidimensionnelle, la rotation VARIMAX ne soit pas nécessaire, nous avons essayé de scinder le facteur en plus d'une composante, à l'aide d'une rotation, dans une tentative d'améliorer la structure factorielle, mais la structure qui en est résultée n'a pas été assez consistante. Une solution à un facteur a donc été retenue. Le coefficient alpha de Cronbach ($\alpha=.881$) indique une très bonne cohérence interne du facteur. Nous n'avons donc pas eu besoin d'enlever d'autres énoncés. Nous pouvons nommer ainsi le contenu latent du facteur obtenu à partir du libellé des énoncés qui le composent : *Avantages de s'absenter*. Le poids de chacune des variables sur le facteur est présenté au tableau 4.7.

Tableau 4.7 - Matrice factorielle résultant de l'analyse exploratoire de la Q.29

	Facteur 1 <i>Avantages de s'absenter</i>
29.1	,740
29.2	,754
29.3	,645
29.4	,845
29.5	,803
29.7	,826
29.9	,758
29.10	,747
% de variance expliquée	59 %
α de facteur (8 items)	,881

N=234

Nous avons ensuite vérifié la stabilité des facteurs dans chacun des deux contextes organisationnels ou deux échantillons à l'étude (Hôpital municipal et Hydro-Électrique). Chez Hydro-Électrique (N=111), l'analyse factorielle révèle la présence d'un seul facteur, composé de huit énoncés, comme dans l'échantillon total. Le pourcentage de variance expliquée est de 56 %. Dans le cas d'une échelle unidimensionnelle, la rotation VARIMAX n'est pas nécessaire. Les huit items présentent des saturations élevées sur le facteur retenu. Quant à l'analyse factorielle effectuée sur les réponses provenant de l'Hôpital municipal (N=123), elle met aussi en évidence l'existence d'un seul facteur composé de huit énoncés,

identique à celui trouvé pour l'ensemble de l'échantillon. Le pourcentage de variance expliquée est de 61 %.

Tableau no 4.8 - Matrice factorielle résultant de l'analyse exploratoire de la Q.29 pour les deux organisations

Facteur 1	Hôpital municipal Facteur 1	Hydro-électrique
29.1	,735	,758
29.2	,790	,687
29.3	,717	,542
29.4	,854	,830
29.5	,811	,791
29.7	,834	,813
29.9	,773	,742
29.10	,745	,758
% de variance expliquée	61,43 %	55,51 %
N	123	111

Une solution unifactorielle a été retenue. Tel que mentionné dans le modèle de Foucher (1999), l'existence dans le questionnaire d'un facteur qui mesure les avantages de s'absenter, en rapport avec le travail et la vie privée, a été confirmée.

Aucune variable portant sur les avantages de s'absenter en rapport aux incitations n'a été retenue.

4.5 Évaluation des avantages à être présent

Selon le modèle de Foucher (1999), l'évaluation précédant la décision d'être présent au travail ou de s'en absenter peut également être faite en fonction des avantages perçus à être présent. La question 30 mesure les critères pouvant être pris en compte lors ce calcul, qui se répartissent en trois groupes conformément au modèle : le travail lui-même (items 30.1, 30.2, 30.4, 30.5, 30.6 et 30.10), les incitations (30.7, 30.8 et 30.11) et la vie privée (30.3 et 30.9).

Les tests de Barlett (.000) et de KMO (0,924) donnent des résultats satisfaisants. Le nombre de réponses valides identifiées est de 220, ce qui est conforme au ratio d'au moins dix sujets par variable recommandé par Hair et al. (1998). Les réponses ayant été fournies sur une échelle Likert, il est possible de postuler que les données sont continues. Ces arguments prônent en faveur du fait que l'échantillon satisfait aux exigences pour une analyse factorielle.

Une analyse factorielle sans rotation a été effectuée sur les 11 énoncés de la question; elle montre l'unidimensionnalité de l'échelle. Le pourcentage de variance expliquée est de 57 %. Bien que, dans le cas d'une échelle unidimensionnelle, la rotation VARIMAX ne soit pas nécessaire, nous avons essayé de scinder le facteur en plus d'une composante, à l'aide d'une rotation, dans une tentative d'améliorer la structure factorielle, mais la structure qui en a résulté n'a pas été assez consistante. Une solution à un facteur a donc été retenue. Le coefficient alpha de Cronbach est très élevé ($\alpha=.925$), indiquant une excellente cohérence interne du facteur. Nous pouvons nommer le contenu latent de ce facteur selon le

libellé de ses énoncés, soit *Avantages à être présent*. La contribution de chacun des énoncés à ce facteur est présentée au tableau 4.9.

Tableau 4.9 - Matrice factorielle résultant de l'analyse factorielle de la Q.30

	Facteur 1 <i>Avantages à être présent</i>
30.1	,705
30.2	,791
30.3	,629
30.4	,758
30.5	,822
30.6	,795
30.7	,786
30.8	,743
30.9	,707
30.10	,793
30.11	,781
% de variance expliquée	57,35 %
α de facteur (11 items)	,925
N=220	

Nous avons aussi vérifié la stabilité des facteurs dans chacun des deux contextes organisationnels ou sous-échantillons à l'étude (Hôpital municipal et Hydro-Électrique), par une analyse factorielle sans rotation sur les 11 énoncés de la question. À l'Hôpital municipal (N=117), celle-ci révèle la présence d'un seul

facteur, composé de 11 énoncés présentant une bonne saturation, comme dans l'échantillon total. Le facteur rend compte de 61 % de la variance totale. Dans le cas d'une échelle unidimensionnelle, la rotation VARIMAX n'est pas nécessaire. En revanche, l'analyse factorielle effectuée sur les réponses provenant d'Hydro-Électrique (N=103) met en évidence l'existence de deux facteurs. La présence de deux facteurs est assez surprenante, car l'échelle est apparue unidimensionnelle pour l'échantillon total, ainsi que pour l'Hôpital municipal. Afin d'obtenir une structure plus robuste, nous avons fait une rotation VARIMAX. L'analyse révèle de nouveau deux facteurs chez Hydro-électrique. Deux items (30.1 et 30.6) saturaient de façon importante sur les deux facteurs. Il nous a paru approprié de conserver la résolution à deux facteurs identifiée par rotations orthogonales et d'éliminer les deux énoncés qui ne satisfont pas au critère de clarté de la structure (introduisent du bruit dans la structure factorielle). Nous avons procédé à leur élimination, et une nouvelle rotation a été opérée. La structure à deux facteurs a pu être conservée pour Hydro-électrique. L'analyse des énoncés indique que la première est associée aux avantages reliés au travail, alors que la seconde se structure majoritairement autour des avantages découlant des incitations produites par le système de gestion de l'absentéisme. Le pourcentage de variance expliquée par les deux facteurs est, au total, de 63,36 % (34,64 % pour F1 et 28,72 % pour F2). Nous avons considéré comme étant légitime d'éliminer des items d'une structure factorielle parce que leur appartenance à un facteur spécifique n'est pas claire. En revanche, on peut les conserver comme items spécifiques (hors structure).

Tableau 4.10 - Matrice factorielle résultant de l'analyse factorielle de la Q.30 pour les deux organisations

	Hôpital municipal Facteur 1	Hydro-électrique Facteur 1	Facteur 2
30.1	,728		
30.2	,801		,734
30.3	,753		,698
30.4	,774		,717
30.5	,855		,800
30.6	,812		
30.7	,769	,738	
30.8	,742	,656	
30.9	,725	,813	
30.10	,779	,799	
30.11	,813	,852	
% de variance expliquée	60,57 %	34,64 %	28,72 %
N	117		103

L'analyse effectuée sur l'ensemble de l'échantillon montre, conformément au modèle de Foucher (1999), l'existence dans le questionnaire d'un facteur indiquant que les individus peuvent faire précéder leur décision de s'absenter du travail d'une évaluation des avantages à être présent, qui se fait par un examen de ceux qui proviennent du travail lui-même, de la vie privée, et des incitations positives ou négatives (récompenses ou punitions) provenant du système de gestion de l'absentéisme.

En conclusion, pour arriver à la structure factorielle finale, un total de 51 items a été analysé, dix d'entre eux étant enlevés à la suite de l'analyse factorielle. Huit des dix items éliminés présentaient une faible contribution ou saturation (inférieure au seuil de 0,40 retenu) sur deux échelles. L'élimination de ces items a permis d'augmenter la validité interne de l'outil.

À cette étape, une observation s'impose : si pour les questions 24, 27 le taux général de réponse est presque de 100%, aux questions 28, 29 et 30 on observe une baisse progressive du taux de réponse. Ce phénomène pourrait être expliqué par l'influence de la durée et de la longueur du questionnaire. Mucchielli (1993, p.43-44) traite de la notion d'«effet de la longueur du questionnaire» en affirmant que «on a pu montrer expérimentalement que (...) l'augmentation de longueur augment automatiquement le pourcentage de non-réponses». Pour éviter cet effet, la longueur optimale d'un questionnaire est de 15 à 30 questions, selon l'auteur. Une autre explication pourrait provenir du fait qu'il a été plus difficile, pour certains répondants, de répondre aux questions 28 à 30, pour des raisons variées, comme la crainte de se livrer.

Pour conclure cette section, nous pouvons affirmer que l'analyse factorielle nous a permis d'identifier, après «l'épuration», dix facteurs stables qui suggèrent une adéquation raisonnable avec le modèle de Foucher (1999).

4.6 Liens entre les facteurs composant le calcul d'utilité

Selon Foucher (1999), les évaluations précédant la décision de s'absenter peuvent se faire en comparant quatre types de critères dans le cadre d'un calcul dont la somme sera plus grande ou plus petite que 1. Ce calcul se fait en comparant les avantages à être présent et les inconvénients de s'absenter qui se situent au numérateur, et les inconvénients à être présent et les avantages à être

absent, qui font partie du dénominateur. Étant donné qu'il s'agit d'un calcul, il importe donc que les éléments qui font partie de l'addition, au numérateur et au dénominateur, et particulièrement ceux qui permettent de comparer la somme au numérateur à celle du dénominateur, soient indépendants les uns des autres.

C'est ce que nous ferons à l'aide de corrélations de Pearson, pour vérifier s'il existe des relations entre les quatre facteurs qui ont été identifiés, soit les «inconvenients de s'absenter», les «inconvenients d'être présent», les «avantages à être présent» et les «avantages de s'absenter».

Dans un premier temps, nous avons cherché à déterminer la force des liens entre les éléments du numérateur et ceux du dénominateur. À cette fin, nous avons d'abord calculé les corrélations entre les deux questions présentant une structure unifactorielle (Q 29 et Q 30). Nous avons pu constater une corrélation faible mais significative entre le facteur «*Avantages de s'absenter*» (Q29, au numérateur) et le facteur «*Avantages à être présent*» (Q30, au dénominateur). Plus précisément, la corrélation est de $r=,150$ et le seuil de signification de $p=,038$. La relation est même plus faible entre les facteurs «*Inconvénients de s'absenter*» (Q28 F1, au numérateur) et «*Avantages à être absent*» (Q29, au dénominateur) ($r=-,093$, $p=,228$). Ensuite, nous avons étudié les relations entre les facteurs «*Inconvénients de la présence*» (Q28, F3, au dénominateur) et «*Avantages à être présent*» (Q30, au numérateur). Ici, la corrélation est faible ($r=,086$) et non significative ($p=,263$). Ces résultats indiquent une indépendance relativement forte entre les composantes du numérateur et celles du dénominateur du calcul d'utilité, et contribuent à justifier que l'on puisse établir un rapport de comparaison entre ces deux types de composantes.

Dans un deuxième temps, nous avons cherché à vérifier les relations entre les deux types d'éléments pris en compte au dénominateur, soit les *avantages à être absent* et les *inconvenients à être présent*. Les corrélations obtenues indiquent que le facteur «*Inconvénients d'être présent*» (Q28, F3, au dénominateur) est quelque

peu relié aux «*Avantages de s'absenter*» (Q29) : $r=.213$, $p=.005$). Même s'il y a un lien significatif entre les deux composantes de cette partie du calcul d'utilité, il est justifié de considérer les deux aspects, à la fois parce que ce lien est assez faible et parce que les éléments pris en compte font partie de la même composante de l'équation du calcul d'utilité qui renvoie aux aspects susceptibles d'inciter à l'absence.

Dans un troisième temps, nous avons calculé les corrélations entre les deux composantes du numérateur qui, rappelons-le, fait référence aux aspects pouvant inciter à la présence. Les aspects pris en compte sont les deux facteurs obtenus lors de l'analyse factorielle des questions 28, F1 «*Inconvénients de s'absenter*», et 30 «*Avantages à être présent*». Un lien positif a été observé entre les deux facteurs ($r=.365$, $p<0,001$). Nonobstant le fait qu'elle soit significative, cette corrélation indique qu'il n'y a qu'environ 10% de variance commune entre les deux construits; en conséquence, il est possible de les considérer comme étant en bonne partie indépendants et aptes à faire partie d'une addition mesurant les aspects perçus comme une invitation à la présence.

Une nuance s'impose toutefois à cette affirmation. Pour mieux comprendre la relation trouvée, nous avons produit une matrice d'inter-corrélations entre les énoncés appartenant à ces deux facteurs. Le tableau 4.11 présente les résultats obtenus. Les liens trouvés démontrent qu'ils se manifestent entre des énoncés ayant des contenus apparentés sur le plan logique, et qu'ils font ainsi référence à deux facettes d'un même problème. Il y aurait donc un intérêt à mieux dissocier les facteurs *Inconvénients de s'absenter* et *Avantages à être présent* puisque leurs composantes peuvent être prises en compte dans les deux types de raisons invitant à la présence au travail, qu'ils peuvent ainsi contribuer à accroître indûment.

En résumé, les analyses indiquent une indépendance relativement forte entre les composantes du numérateur et celles du dénominateur du calcul d'utilité (tableau 4.12). Nonobstant, les limites mentionnées, deux conclusions générales peuvent

être dégagées : 1) il est possible que les individus évaluent des éléments appartenant à un ou à plusieurs de ces facteurs avant de s'absenter, conformément au modèle de Foucher; 2) il est légitime de considérer que ces quatre facteurs peuvent être considérés indépendamment l'un de l'autre dans les calculs d'utilité précédant la décision de s'absenter.

Tableau 4.11 - Corrélations des énoncés appartenant aux facteurs *Inconvénients de s'absenter* et *Avantages à être présent*

	Q 30.4 (Il m'arrive de ne pas m'absenter pour ne pas causer d'inconvénients à mes clients, à mes bénéficiaires)	Q 30.6 (Il m'arrive de ne pas m'absenter pour ne pas avoir à assumer une surcharge de travail à mon retour)	Q 30.1 (Il m'arrive de ne pas m'absenter pour éviter une surcharge à mes collègues)
Q 28.1 (Je me demande quelles seront les conséquences de mon absence sur mes clients, mes bénéficiaires)	,407**		
Q 28.7 (J'évalue la somme de travail qui m'attendra à mon retour)		,481**	
Q 28.10 (Je me demande quelles seront les conséquences de mon absence sur mes collègues)			,372**

** = significatif à ,001 ($p < ,001$)

Tableau 4.12 – Indépendance des facteurs reliés au calcul d'utilité

	Q 28, F3 «Inconvénients de la présence»	Q 29 «Avantages de s'absenter»	Q 30 «Avantages à être présent»	Q 28, F1 «Inconvénients de s'absenter»
Q 28, F3 «Inconvénients de la présence»	1	,213**	,086	0
Q 29 «Avantages de s'absenter»	,213**	1	,150*	-,093
Q 30 «Avantages à être présent»	,086	,150*	1	,365**
Q 28, F1 «Inconvénients de s'absenter»	0	-,093	,365**	1

*=p<,05

**=p<,01

CHAPITRE V

LA CAPACITÉ DISCRIMINANTE DU QUESTIONNAIRE : UN ÉLÉMENT DE VALIDITÉ CRITÉRIÉE

Des analyses de variance (ANOVA) ont servi à vérifier la capacité de discrimination de l'outil entre deux organisations appartenant à des configurations organisationnelles différentes, ce qui constitue un élément de validité critériée. Plus précisément, nous avons examiné si les réponses de chaque organisation, aux divers facteurs mesurant à la fois les calculs d'utilité et leurs déterminants possibles, diffèrent significativement à l'aide d'une ANOVA pour échantillons indépendants.

Même si les caractéristiques distinctives que nous avons relevées entre la bureaucratie professionnelle et la bureaucratie mécaniste ne sont pas exhaustives (tel que mentionné dans le cadre opérationnel), elles permettent de cerner des facteurs qui sont susceptibles d'influer sur les calculs d'utilité précédant les absences dans l'un et l'autre des types d'organisation :

- Dans la bureaucratie professionnelle, le personnel du centre opérationnel devrait davantage prendre en compte, lorsqu'il pense s'absenter ou lorsqu'il ne donne pas suite à son intention de le faire, les conséquences de ses absences sur ses clients en raison de l'autonomie dont il jouit et du sentiment de responsabilité qui devrait l'accompagner.
- Dans la bureaucratie mécaniste, le personnel du centre opérationnel devrait davantage prendre en compte, lorsqu'il pense s'absenter ou lorsqu'il ne donne pas suite à son intention de le faire, au contrôle administratif exercé par son superviseur, comme le fait de devoir justifier son absence.

Aux caractéristiques structurelles, nous en ajouterons une de type dynamique qui a trait au rythme de travail et au rapport entre responsabilités et ressources. Il est

plausible que les deux organisations diffèrent quant au stress suscité par les tâches incombant au personnel de chaque type d'établissement, les centres hospitaliers de plusieurs pays devant répondre à des demandes plus importantes avec des ressources moindres ou dont ne croissant pas au même rythme que les demandes.

Pour la question 24, conformément à notre attente, justifiée par la nature différente des deux organisations à l'étude et l'hétérogénéité des deux échantillons, une différence significative a été observée entre Hydro Électrique et le Centre hospitalier aux facteurs 1, nommé *Autonomie* ($F=33,62$; $p=,000$) et 3, nommé *Stress* ($F=12,01$; $p=,001$). Le résultat au test permet de rejeter l'hypothèse nulle et de conclure à une différence significative. C'est cependant dans le centre hospitalier que les répondants estiment avoir le moins d'autonomie et le plus de stress. Le résultat concernant l'autonomie perçue, qui va dans le sens contraire des caractéristiques structurelles des deux organisations, peut s'expliquer par deux facteurs : 1. le fort pourcentage de personnel autre que des opérateurs typiques (cadres et professionnels) dans la compagnie hydroélectrique, qui ont normalement plus d'autonomie; 2. la présence de certaines pratiques de gestion dans le centre hospitalier, compte tenu du pourcentage élevé de répondants qui considèrent avoir peu d'autonomie dans l'exercice de leurs tâches. Au facteur 2 (*Importance/variété de la tâche*), le F de l'analyse de variance de 1,373 et la probabilité (p) de ,242, donc supérieure à 0,05. L'hypothèse nulle est acceptée, il n'y pas de différence significative. Cette absence de différence peut s'expliquer par la présence élevée de cadres et professionnels dans l'échantillon de la compagnie hydroélectrique.

Concernant la question 27, l'analyse de variance révèle une différence significative au facteur 1 (*Attitude à l'égard de l'absentéisme*); le rapport F est de 20,910 et p est significatif au niveau 0,000. L'hypothèse nulle est ainsi rejetée. C'est dans le centre hospitalier que le personnel consulté se montre plus favorable à l'absentéisme. Les attitudes du personnel de la compagnie hydroélectrique peuvent de nouveau s'expliquer par le fait que l'on a affaire à des cadres et à des

professionnels. Au facteur 2 (*Engagement face au travail et à l'organisation*), il existe également une différence significative, mais moins forte, le F étant de 7,694 et le p de 0,006). Cependant, l'hypothèse nulle est également rejetée. Dans les deux cas, les moyennes sont élevées et c'est une minorité de répondants qui se disent en désaccord avec les énoncés proposés. De nouveau, la présence de nombreux cadres et professionnels dans la compagnie hydroélectrique peut contribuer à expliquer les résultats.

Concernant la question 28, l'analyse de variance indique une différence significative entre les deux organisations au facteur 1, intitulé *Inconvénients de s'absenter*, le F étant de 6,833 et la probabilité p de 0,010, donc inférieure au seuil de 0,05. Nous rejetons donc l'hypothèse nulle. Le mode d'organisation du travail des cadres et des professionnels, avec plus d'autonomie et moins de possibilités de remplacement, constitue de nouveau l'explication logique aux différences observées. Le tableau 5.1 montre la distribution des réponses dans les deux établissements. En revanche, le F de 0,241 et la probabilité p de 0,624 amènent à conclure au manque de différence significative et à rejeter l'hypothèse nulle au facteur 2 appelé *Inconvénients de s'absenter en raison des conséquences financières*. L'analyse de variance invite aussi à conclure que les résultats ne s'avèrent pas différents au facteur 3 intitulé *Inconvénients d'être présent*, le F étant de 0,104 et la probabilité p de 0,747. Ici aussi l'hypothèse nulle est rejetée.

Tableau 5.1 : Distribution des réponses à la question 28

Énoncés	Total	Hydro-Électrique	Hôpital municipal
Je me demande quelles seront les conséquences de mon absence sur mes clients			
Total en désaccord (1+2+3)	19 %	15 %	23 %

<i>Indifférent (4)</i>	18 %	19 %	17 %
Total accord (5+6+7)	49 %	52 %	47 %
J'évalue d'autres options qu'une absence			
Total en désaccord (1+2+3)	19 %	16 %	22 %
<i>Indifférent (4)</i>	17 %	17 %	17 %
Total accord (5+6+7)	50 %	56 %↑	45 %
Je me demande si le travail est bien fait pendant mon absence			
Total en désaccord (1+2+3)	19 %	10 %	27 %↑
<i>Indifférent (4)</i>	18 %	17 %	19 %
Total accord (5+6+7)	51 %	64 %↑	40 %
J'évalue la somme de travail qui m'attendra à mon retour			
Total en désaccord (1+2+3)	13 %	7 %	17 %↑
<i>Indifférent (4)</i>	16 %	15 %	17 %
Total accord (5+6+7)	60 %	70 %↑	51 %
Je me demande quelles seront les conséquences de mon absence sur mes collègues			
Total en désaccord (1+2+3)	17 %	12 %	21 %↑
<i>Indifférent (4)</i>	17 %	21 %↑	13 %
Total accord (5+6+7)	51 %	57 %	46 %
Je me demande s'il est légitime de m'absenter			
Total en désaccord (1+2+3)	13 %	11 %	15 %
<i>Indifférent (4)</i>	13 %	11 %	14 %
Total accord (5+6+7)	59 %	66 %↑	54 %

À la question 29 mesurant les *Avantages de s'absenter*, l'analyse de variance, avec un F de seulement 0,16, oblige à accepter l'hypothèse nulle et à conclure à un manque de différence significative.

Finalement, en ce qui concerne la question 30 mesurant les *Avantages à être présent*, une différence significative, mais faible, a été observée, avec un F de 5,13 et une probabilité p de 0,024. Il est donc possible de rejeter l'hypothèse nulle et de conclure à une différence significative. Cette différence est causée par des réponses plus positives provenant de la compagnie hydroélectrique, phénomène qui peut de nouveau être attribué à la composition de l'échantillon de cet établissement.

Ces données montrent que certaines composantes des calculs d'utilité diffèrent dans les deux types d'organisations, soit ceux qui composent le numérateur de l'équation. En revanche, les composantes du dénominateur ont des scores semblables. Les différences observées ne vont cependant pas dans le sens que pourraient laisser induire les caractéristiques des deux types d'organisation. Cette tendance a été attribuée à la composition de l'échantillon de la bureaucratie mécaniste. Nonobstant l'orientation inverse des résultats par rapport à celle que permet d'induire le type de configuration organisationnelle d'appartenance, il y a des différences, ce qui indique une sensibilité du questionnaire au contexte organisationnel.

Nous rapportons, au tableau 5.2, les moyennes et les écarts-types aux différents énoncés de l'ensemble de l'échantillon, ainsi que des deux sous-échantillons. Ici, nous voulons apporter une illustration d'ordre descriptif de la sensibilité du questionnaire à des contextes organisationnels différents.

Tableau 5.2 - Statistiques descriptives aux cinq questions

Item	Échantillon total			Hôpital municipal			Hydro-électrique		
	Moyenne	Écart-type	N	Moyenne	Écart-type	N	Moyenne	Écart-type	N
24.1	3,27	,96	329	3,20	1,04	181	3,35	,86	148
24.2	3,47	,98	329	3,40	1,01	181	3,56	,93	148
24.4	2,88	1,19	327	2,59	1,22	180	3,24	1,05	147
24.5	2,39	1,22	326	2,11	1,21	179	2,73	1,14	147
24.6	2,10	1,11	327	2,19	1,22	180	1,99	,944	147
24.7	2,78	1,25	329	3,00	1,39	181	2,51	,993	148
Échelle à 5 catégories de réponse									
27.1	3,02	1,84	329	3,44	1,91	181	2,51	1,61	148
27.2	5,08	1,68	329	4,75	1,79	181	5,49	1,45	148
27.3	5,66	1,56	329	5,56	1,79	181	5,78	1,23	148
27.6	4,07	2,00	329	4,46	2,14	181	3,60	1,94	148
27.8	3,79	2,11	329	4,03	2,17	181	3,52	2,00	148
Échelle à 7 catégories de réponse									
28.1	4,73	2,04	287	5,51	2,18	159	5,01	1,81	128
28.5	4,78	1,93	286	4,56	2,01	154	5,02	1,82	132
28.6	4,81	1,87	292	4,40	2,00	157	5,28	1,59	135
28.7	5,11	1,72	296	4,81	1,92	158	5,45	1,39	138
28.8	5,00	1,88	293	4,78	2,03	158	5,24	1,66	135
28.9	4,00	2,08	273	3,87	2,16	145	4,15	1,98	128
28.10	4,88	1,83	282	4,67	2,02	147	5,10	1,57	135
28.11	5,25	1,92	283	5,08	2,08	151	5,44	1,71	132
28.12	5,06	1,96	283	5,08	2,10	154	5,03	1,78	129
28.13	4,23	1,87	262	3,89	2,10	140	4,61	1,49	122
28.15	4,10	2,12	270	4,20	2,21	148	3,98	2,00	122
Échelle à 7 catégories de réponse									
29.1	2,22	1,67	234	2,18	1,71	123	2,27	1,62	111
29.2	2,35	1,80	234	2,49	2,02	123	2,20	1,53	111
29.3	3,82	2,10	234	3,67	2,16	123	3,98	2,02	111

Ce tableau indique qu'il existe une variation des moyennes dans chacun des sous-échantillons:

- À la question 24, l'analyse des résultats montre que, dans l'ensemble de l'échantillon, les moyennes se situent entre 2,10 et 3,47, tandis qu'à l'Hôpital municipal elles se situent entre 2,11 et 3,40 et chez Hydro-électrique entre 1,99 et 3,56, sur une à 5 catégories de réponse. L'étalement est respectivement de 1,29 et de 1,57, pour un écart de 0,28 entre les deux sous-échantillons.
- À la question 27, dans l'ensemble de l'échantillon, les moyennes oscillent entre 3,02 et 5,66; à l'Hôpital municipal, elles varient de 3,44 à 5,56 et chez Hydro-électrique, de 2,51 à 5,78, sur une échelle à 7 catégories de réponse. L'étalement est de 2,12 comparativement à 3,27, pour un écart de 1,25 entre les deux sous-échantillons.
- À la question 28, dans l'ensemble de l'échantillon, les moyennes se situent entre 4,00 et 5,25; à l'Hôpital municipal, elles se distribuent entre 3,89 et 5,51 et chez Hydro-électrique entre 3,98 et 5,45, sur une échelle à 7 catégories de réponse. L'étalement est respectivement de 1,62 et de 1,47, pour un écart de seulement 0,15 entre les deux sous-échantillons.
- À la question 29, dans l'ensemble de l'échantillon, les moyennes se situent entre 2,22 et 3,82; à l'Hôpital municipal, elles se situent entre 2,18 et 3,67 et chez Hydro-électrique, entre 2,20 et 3,98, sur une échelle à 7 catégories de réponse. L'étalement est respectivement de 1,39 et de 1,178, pour un écart de 0,39 entre les deux sous-échantillons.
- À la question 30, dans l'ensemble de l'échantillon, les moyennes varient de 3,90 à 4,46; à l'Hôpital municipal elles se situent entre 3,26 et 4,71 et chez Hydro-électrique entre 3,06 et 4,25, sur une échelle à 7 catégories de réponse. L'étalement est respectivement de 1,45 et de 1,19, pour un écart de seulement 0,16 entre les sous-échantillons.

Quant aux écarts-types, ils ont un plancher de 0,96 et un plafond de 2,94 dans l'ensemble de l'échantillon, et ils se situent entre 1,01 et 2,21 à l'Hôpital municipal et entre 0,86 et 2,35 chez Hydro-électrique.

En résumé, des différences significatives ont été trouvées entre l'Hôpital municipal et Hydro-électrique à 4 des 5 facteurs mesurant des aspects susceptibles d'influer sur les évaluations que font les individus avant de décider de s'absenter, soit l'autonomie au travail, le stress ressenti, l'attitude à l'égard de l'absentéisme et l'engagement envers le travail et l'organisation. Le seul facteur sur lequel il n'y a pas de différence significative, soit *l'Importance et la variété des tâches*, est probablement susceptible de varier entre les deux types d'organisation.

Quant aux éléments centraux du modèle de Foucher, soit les évaluations précédant la décision de s'absenter, l'analyse de variance ne permet pas de conclure à des différences entre les deux organisations qu'à deux des composantes du calcul d'utilité, soit les *Inconvénients de s'absenter* et les *Avantages à être présent*. Aux deux autres composantes mesurées, soit les *Inconvénients de s'absenter en raison des conséquences financières* et les *Avantages de s'absenter*, il n'y a pas de différence significative.

CHAPITRE VI

LES RELATIONS ENTRE CARACTÉRISTIQUES ORGANISATIONNELLES ET CALCULS D'UTILITÉ : UN AUTRE ÉLÉMENT DE VALIDITÉ CRITÉRIÉE

Le questionnaire élaboré par Foucher (1999) dans le but d'évaluer son modèle explicatif de l'absentéisme comprend des questions sur des prédicteurs possibles des calculs d'utilité précédant la décision de s'absenter. Ce chapitre vise à vérifier à la fois les liens entre certains de ces prédicteurs et ceux qu'ils entretiennent avec les calculs d'utilité. Alors que les premiers aideront à comprendre la dynamique du fonctionnement organisationnel, les seconds serviront de base à un autre volet de l'étude de validité critériée du questionnaire.

Deux énoncés du questionnaire mesurent la satisfaction au travail des employés : un est de portée générale (Q25 : *Dans l'ensemble, dans quelle mesure êtes-vous satisfait de votre travail dans cette organisation?* et l'autre a trait à la rémunération (Q26 : *Dans quelle mesure êtes-vous satisfait de la rémunération que vous tirez de cet emploi?*). Nous avons pu identifier d'abord un lien positif et significatif entre la satisfaction au travail et la satisfaction face à la rémunération ($r=,332$, $p<,001$), un autre lien positif et significatif ($r=0,392$, $p<,001$) entre la satisfaction au travail et l'engagement face au travail et à l'organisation (Q27, F2), ainsi qu'un lien négatif ($r=-,138$, $p=,012$) entre la satisfaction au travail et l'attitude face à l'absentéisme (Q27, F1). Ces liens sont intéressants, entre autre parce qu'ils peuvent s'avérer des prédicteurs de l'intention de s'absenter, selon le modèle proposé par Foucher à la suite d'une analyse des écrits sur l'absentéisme.

D'une manière prévisible, une corrélation significative a été observée entre le facteur «attitude à l'égard de l'absentéisme» (Q 27, F1), qui constitue un indice de disposition favorable à l'égard de l'absence du travail, et le facteur Avantages de

s'absenter (Q29 : $r=.434$, $p<0,001$), qui représente un indice concret de l'attrait de l'absence. Le pourcentage de variance expliquée, qui de plus de 16%, est intéressant et constitue un indice de validité critériée du questionnaire et, par ricochet, du modèle proposé par Foucher (1990).

Nous avons ensuite mis en relation l'attitude face à l'absentéisme (Q27, F1) et le stress au travail (Q24, F3). Un lien positif et significatif a été trouvé ($r=.377$, $p<0,001$), confirmant la pertinence de prendre en compte ces deux variables. Le lien avec la question 27.1 mesurant l'intention de s'absenter est significatif, ce qui va dans le sens du modèle.

Tel que nous venons de le mentionner, la question 27.1 qui se lit *lorsque je suis présent au travail, il m'arrive de souhaiter pouvoir m'absenter*, apporte de l'information sur un élément-clé du modèle de Foucher : l'intention de s'absenter. Pour vérifier la validité de cette composante du modèle, nous avons considéré opportun d'isoler les réponses à cette question et de les mettre en relation avec les facteurs mesurant *l'autonomie, le stress, l'importance de la tâche et la satisfaction au travail*. Nous avons trouvé des corrélations négatives et moyennes entre l'intention de s'absenter et l'autonomie ($r=-.167$, $p=.003$) et entre l'intention de s'absenter et la satisfaction ($r=-.195$, $p<0,001$). Une corrélation significative et plus forte a été trouvée entre l'intention de s'absenter et le stress ($r=.362$, $p<0,001$). Aucun lien n'a été constaté entre l'intention de s'absenter et l'importance perçue de la tâche. La taille de cet effet montre l'intérêt de prêter attention à la santé psychologique dans l'analyse et la gestion de l'absentéisme.

Nous avons ensuite mis en relation le facteur «*Avantages à être présent*» appartenant à la question 30 et les mêmes composantes de la dynamique organisationnelle, soit *l'autonomie, le stress, l'importance de la tâche et la satisfaction au travail*, et une autre composante du calcul d'utilité, soit *les inconvénients financiers d'être absent*. Des liens faibles ont été trouvés entre le

facteur *Avantages à être présent* et les caractéristiques suivantes de la dynamique organisationnelle : *le stress, l'importance de la tâche et la satisfaction*. Toutefois, un lien positif et moyen a été observé entre le facteur *Avantages à être présent* et *l'autonomie* ($r=.196$, $p=.004$). Ces résultats montrent l'influence potentielle de l'autonomie au travail sur le calcul d'utilité précédant la décision de s'absenter, particulièrement sur sa composante ayant trait aux avantages d'être présent, et le peu d'influence susceptible de provenir des autres composantes de la dynamique organisationnelle. Nous avons finalement trouvé une corrélation moyenne entre le facteur *Avantages à être présent* appartenant à la question 30 et le facteur 2 appartenant à la question 28, mesurant *les inconvénients financiers d'être absent* ($r=.315$, $p<0,001$).

CHAPITRE VII

DISCUSSION DES RÉSULTATS ET CONCLUSIONS

Dans ce chapitre, nous traiterons des apports de la recherche, puis de ses limites, qui proviennent de plusieurs sources : l'outil, le processus de traduction et d'adaptation, l'échantillon, les analyses statistiques. Dans un troisième temps, nous proposerons des pistes pour des recherches futures. Auparavant, nous résumerons la démarche de recherche qui a été suivie, ainsi que les résultats et les conclusions de notre étude en rapport avec les objectifs de recherche.

7.1 Résumé de la démarche de recherche

L'absentéisme fait partie de cette catégorie de «fléaux sociaux», des biens négatifs créés inévitablement par la grande production. Son ampleur et ses conséquences sont si importantes que l'étude de l'absentéisme est devenue, dans beaucoup de pays, un segment important des politiques organisationnelles, qui nécessite des instruments et des ressources adéquats. Un survol des tendances des recherches en matière d'absentéisme au travail nous a révélé la complexité du sujet et les controverses qu'il a créées et qu'il continue de susciter parmi les chercheurs. C'est pour remédier à ces dernières qu'il est important de mieux comprendre les processus psychologiques à l'origine des absences et de bien les mesurer, avec des instruments fiables et valides, ce que à quoi cette thèse a voulu contribuer.

Rappelons que la collecte d'information s'est déroulée en Roumanie, avec un questionnaire qui avait au préalable fait l'objet de travaux préliminaires de validation. Pourquoi avoir choisi la Roumanie?

À l'instar de son passage du communisme au capitalisme et de l'adaptation aux règles économiques et aux pratiques industrielles que cela implique, l'intégration de la Roumanie à l'Union Européenne (UE), le 1^{er} janvier 2007, a ajouté des pressions aux décideurs et agents économiques roumains. Ainsi, cette intégration à l'économie européenne requiert de la part de ce pays de l'Est une amélioration substantielle de sa compétitivité, afin de développer un avantage concurrentiel face aux autres pays de l'UE.

La période de transition que traverse la Roumanie est propice à l'implantation de changements en GRH. En effet, la société roumaine, qui a collectivement décidé de changer, doit orienter ses efforts de changement pour lui permettre d'entrer de plain-pied dans ce nouvel ordre mondial. Les organisations roumaines qui veulent s'insérer dans ce mouvement, qu'elles soient privées ou publiques, doivent s'assurer que leurs ressources humaines soient gérées de façon à ce qu'elles développent pleinement leur potentiel puisqu'elles sont le moteur à partir duquel elles se propulseront dans la modernité. L'adoption de pratiques modernes en GRH devrait contribuer à l'amélioration de la productivité nationale et ce, plus particulièrement en ce qui concerne le nombre d'heures travaillées. À ce titre, toute amélioration de la gestion de l'absentéisme représente un pas dans la bonne direction pour un pays qui traîne encore des pratiques de gestion héritées de l'ère communiste.

Selon notre recension des écrits, il n'existe présentement aucun instrument roumain capable d'expliquer de façon intégrée l'absentéisme au travail. Compte tenu de l'importance du concept, ainsi que du contexte socio-économique actuel dans lequel la Roumanie se situe, la traduction en roumain et l'adaptation du questionnaire sur la présence au travail et l'absentéisme, élaboré par Foucher

(1999), ainsi que sa validation pourront apporter de l'aide aux efforts de développement de la psychologie industrielle et des ressources humaines en Roumanie. Dans cette optique, le choix de traduire, adapter et valider le questionnaire de Foucher dans la langue roumaine se veut une modeste contribution au développement de la psychologie industrielle et des ressources humaines en Roumanie.

Une meilleure compréhension des raisons de la non-présence au travail permettra aux praticiens et universitaires d'identifier les améliorations à apporter aux pratiques de la GRH dans les entreprises roumaines. À cette fin, il est essentiel que les outils d'évaluation soient adaptés au contexte culturel roumain et, plus particulièrement, aux particularités de sa langue lors de la traduction de ces outils.

L'intérêt pour les questions interculturelles s'est développé durant les dernières décennies (Van de Vijver et Grégoire, 2001). L'absence d'un outil en roumain d'évaluation du phénomène de l'absentéisme et l'importance actuelle du thème motivent la réalisation de nouvelles recherches permettant l'analyse et une éventuelle comparaison avec des résultats obtenus dans d'autres cultures. De plus, de nouvelles études de l'absentéisme, effectuées à l'aide d'outils valides s'appuyant sur des comparaisons entre le monde occidental et la Roumanie, peuvent aider les entreprises de ce pays à trouver des moyens adaptés pour réduire l'absentéisme et les coûts énormes reliés à ce phénomène.

Rappelons que les deux principaux objectifs de cette recherche étaient les suivants : 1. Sur le plan scientifique, d'étudier la validité d'un instrument expérimental mesurant les processus cognitifs (évaluations, sous la forme de calculs d'utilité) accompagnant (avant ou pendant) une absence, divers déterminants potentiels de ces derniers (tels que la satisfaction et l'engagement au travail, et les attitudes face à l'absentéisme) et l'intention de s'absenter; 2. Sur le plan professionnel/pratique, d'offrir aux praticiens et universitaires roumains un instrument adapté et valide pour mesurer les divers processus cognitifs

accompagnant l'absence et certains déterminants possibles de ce même processus. Étant donné que l'instrument a été conçu en langue française et que les premières études de validité ont été réalisées dans cette même langue, il faut s'assurer au préalable que la version roumaine est équivalente par une méthode de traduction à la fois pertinente et rigoureuse.

L'atteinte de ces objectifs est passée par la réalisation des tâches suivantes :

- a) traduire le questionnaire du français au roumain;
- b) obtenir une version roumaine adaptée du questionnaire, en cherchant une équivalence sémantique et culturelle avec la version originale;
- c) évaluer les caractéristiques psychométriques du questionnaire (étude de validation) :
 - la validation interne du questionnaire (analyse factorielle, alpha de Cronbach)
 - la capacité discriminante du questionnaire (comparaisons entre les deux organisations étudiées)
 - la validation de type critérié (prédiction de l'intention de s'absenter par des corrélations entre les sous-échelles du questionnaire)
- d) effectuer une très brève analyse des données obtenues à la suite de l'application du questionnaire, seulement dans le but de restituer aux entreprises participantes une information qui pourrait être exploitée et ce, dans le but d'ajuster et d'optimiser les politiques et les pratiques organisationnelles en matière d'absentéisme. Les résultats de cette analyse ont été rapportés à l'appendice H.

Rappel de la méthodologie :

Notre recherche a comporté, au préalable, l'adaptation et la traduction, du français au roumain, du questionnaire élaboré par Foucher (1999). Pour ce faire, une

méthode de traduction inversée d'après le modèle de Brislin (1970, 1976, 1986) a été utilisée.

Par la suite, nous avons procédé, dans un premier temps, à l'évaluation de la validité interne du questionnaire en appliquant une analyse factorielle préliminaire, puis des alphas de Cronbach aux données collectées lors de l'administration du questionnaire en Roumanie. Au préalable, nous avons fait appel à deux tests pour vérifier si les conditions nécessaires à l'exécution d'une analyse factorielle sont respectées, soit le test de sphéricité de Bartlett, qui est une mesure de la normalité de la distribution, et la mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer et Olkin (KMO), qui nous permet de savoir si la distribution des valeurs est adéquate pour exécuter une analyse factorielle. Les résultats des deux tests cités ci-haut s'étant avérés concluants, nous avons effectué une analyse factorielle exploratoire par la méthode des composantes principales, suivie des rotations orthogonales VARIMAX. Un examen de la matrice des composantes a été effectué, sans rotation dans un premier temps, afin de réaliser une sélection de facteurs. Ensuite, une rotation orthogonale des facteurs a permis de simplifier la matrice corrélacionnelle. Nous avons ainsi déterminé le nombre de facteurs identifiés dans le questionnaire et les avons nommés en fonction du construit latent qu'ils mesurent. Des alphas de Cronbach ont été effectués pour obtenir des indices de cohérence interne.

Dans un deuxième temps, une analyse de variance (ANOVA) a servi à vérifier la capacité de discrimination du questionnaire entre les deux contextes organisationnels où a été faite la collecte de données, soit un centre hospitalier (bureaucratie professionnelle) et une entreprise de services électriques (bureaucratie mécaniste). Cette analyse sert de premier indice de validité critériée en permettant de vérifier si la variation des évaluations touchant l'absentéisme se fait en fonction des caractéristiques de chaque organisation.

Finalement, une seconde étude de validation critériée a servi à déterminer dans quelle mesure les évaluations concernant la présence et les absences au travail sont reliées à des variables ayant des liens logiques avec elles, telles que la satisfaction au travail.

Enfin, nous avons présenté en annexe une brève analyse des données obtenues à la suite de l'application du questionnaire à notre échantillon afin de restituer aux entreprises participantes une information qui pourrait être exploitée dans le but d'ajuster et d'améliorer leurs politiques et pratiques organisationnelles en matière de gestion de l'absentéisme et de la présence au travail.

7.2 Discussion des résultats

7.2.1 Traduction et adaptation du questionnaire

Dans un premier temps, nous avons effectué la traduction et l'adaptation du questionnaire du français au roumain. La méthode de traduction utilisée est celle de type inversé, basée sur le modèle de Brislin (1970, 1976, 1986), avec en plus l'apport d'un comité d'experts composé à partir des recommandations de Caron (1999). Hambleton et Patsula (1999) selon lesquelles il est important d'avoir recours à des traducteurs qui ne sont pas seulement familiers avec les deux langues, mais également avec les deux cultures. Nous avons également profité de la présence sur le comité d'un linguiste spécialiste en langue et littérature roumaine, pour augmenter l'équivalence transculturelle de la traduction.

Le processus de traduction et d'adaptation a été fait en plusieurs étapes :

- préparation d'une version préliminaire, à l'aide d'une traduction du français au roumain, d'une étude de la pertinence linguistique et d'une rétro-traduction en aveugle du roumain au français;
- évaluation de la version préliminaire en faisant réviser les deux versions par un comité pour arriver à une version faisant consensus sur son équivalence conceptuelle avec le questionnaire original;
- vérification de l'équivalence de la version finale de la traduction par l'application pilote de la version traduite sur un échantillon bilingue.

Nous estimons que le protocole de traduction et d'adaptation suivi nous a permis de produire une version équivalente sur le plan conceptuel du questionnaire sur la présence au travail et l'absentéisme.

7.2.2 Validation empirique de la version traduite du questionnaire sur la présence au travail et l'absentéisme

Nous avons effectué une étude portant sur la validité interne ou de contenu du questionnaire. Ce type de validation s'impose pour s'assurer que la traduction est fidèle et que la version traduite de l'instrument permet de mesurer les mêmes phénomènes que l'original (Bourque, Blanchard et Vézina, 1990; Valliers et Vallerand, 1990). La validation d'un instrument de mesure a pour but de définir deux aspects fondamentaux, soit la validité et la fidélité de l'instrument, c'est-à-dire ce que le test mesure et la précision avec laquelle il le fait (Anastasi, 1994).

Les 332 participants recrutés pour cette étude proviennent de S.C. Hydro-électrique S.A. Curtea de Arges, société commerciale d'État, ayant comme principal objet d'activité la production d'énergie électrique par l'utilisation des ressources hydro-énergétiques du pays, ainsi que de l'hôpital municipal Arges, la plus grande unité de soins médicaux dans la province d'Arges en Roumanie.

Avant de soumettre les données obtenues à des tests visant à mesurer leur validité, rappelons que nous avons appliqué deux tests préalables aidant à déterminer s'il est adéquat d'effectuer des analyses factorielles. Ces tests sont celui de sphéricité de Bartlett, une mesure de la normalité de la distribution, qui a été significatif pour chacune des questions analysées ($p=0,000$) et la mesure de précision de l'échantillonnage de Kaiser-Meyer et Olkin (KMO), avec des valeurs entre 0,733 et 0,924, qui a indiqué que la distribution des valeurs est adéquate pour exécuter une analyse factorielle. Une exception a été enregistrée : le résultat du KMO pour la question 27, qui a été de 0,600. Bien qu'acceptable, ce résultat est assez faible.

Les résultats de l'analyse factorielle exploratoire effectuée sur les énoncés mesurés sur des échelles d'intensité ou sur des échelles Likert (Q 24, Q 27, Q 28, Q 29 et Q 30) ont suggéré une adéquation raisonnable avec les composantes du modèle de Foucher (1990), soit les variables indépendantes susceptibles d'influencer les calculs d'utilité (ou évaluations) et les quatre formes de calcul d'utilité ou évaluations. Globalement, l'analyse factorielle nous a permis d'identifier, après «épuration», dix facteurs stables. Tous les énoncés présentent des poids (ou saturations) supérieurs à ,60, les limites de ces derniers se situant entre ,629 et ,905. Une synthèse de ces facteurs, ainsi que la variance expliquée par chacun d'entre eux, se retrouvent dans le tableau 7.1.

Pour arriver à cette structure factorielle finale, un total de 51 items a été analysé, dix d'entre eux étant enlevés à la suite de l'analyse factorielle. Huit des dix items éliminés présentaient une faible contribution ou saturation (inférieure au seuil de 0,40 retenu) sur deux échelles. L'élimination de ces items a permis d'augmenter la validité interne de l'outil. Par contre, en analysant le contenu de ces items, nous sommes arrivés à la conclusion que, au moins pour deux d'entre eux, la formulation est impersonnelle : «il n'est pas grave de s'absenter une fois de temps en temps» et «chacun devrait s'absenter le moins souvent possible». Cette manière impersonnelle de formuler la question pourrait être à l'origine de la faible

saturation de ces items. Notre suggestion est de refaire une autre expérimentation, avec une reformulation plus personnelle de ces items, en utilisant «je» à la place d'«il» ou de «chacun».

Les deux autres items ont été éliminés à cause du grand pourcentage de non-réponses (60 %). Ces deux items sont : «il m'arrive de vouloir m'absenter parce que je me sens trop fatigué» et «il m'arrive de vouloir m'absenter pour compenser pour un salaire que je juge inapproprié». Le grand taux de non-réponses peut être attribué au fait que ces deux items ont provoqué une peur et un désir de ne pas répondre à cause d'une caractéristique de la culture organisationnelle spécifique aux deux entreprises qui est l'héritage de longues années de peur et de silence. Selon Cosette et al. (1999), «les gens sont conscients que ce qu'ils ont appris et ce qu'ils se sont habitués à faire pendant la période communiste influence leur manière de travailler dans les conditions actuelles, où les règles du jeu ne sont pas les mêmes». 60 % des gens qui ont rempli notre questionnaire ont préféré ne pas répondre à ces deux questions qui exigent une opinion tranchée sur le niveau de fatigue et sur le salaire.

Quant aux indices de cohérence interne (α), ils se situent entre ,596 et ,925 (tableau 7.1). Bien que la majorité des coefficients α soit supérieure à 0,6, tel que souhaité par Malhotra (1993), une exception existe : le facteur «conséquences financières de l'absence» présente un α de ,596, donc légèrement inférieur à 0,6. Cependant, il faut garder à l'esprit que l'alpha de Cronbach est tiré vers le bas lorsque chaque facteur comporte un petit nombre d'items (Nunnally, 1967). Étant donné la nature exploratoire des construits mesurés, le faible nombre d'énoncés (seulement deux) dont est composé le facteur et la valeur de α qui est très proche de 0,6, le degré de cohésion des énoncés retenus peut être considéré comme acceptable.

Tableau 7.1 – Tableau synthèse des résultats de l'étude de validité du questionnaire

Facteurs retenus à la suite de l'analyse factorielle	Point de saturation	Pourcentage de variance expliquée	α de Cronback	N de réponses valides
F1 Autonomie		27,05 %	,748	325
24.4	,815			
24.5	,902			
F2 Importance/varieté de la tâche		26,28 %	,654	325
24.1	,841			
24.2	,821			
F3 Stress au travail		25,82 %	,707	325
24.6	,874			
24.7	,867			
Q 24 (F1+F2+F3)		79,16 %		
F4 Les attitudes à l'égard de l'absentéisme		36,26 %	,659	329
27.1	,727			
27.6	,788			
27.8	,784			
F5 L'engagement affectif face au travail et à l'organisation		32,97 %	,767	329
27.2	,884			
27.3	,905			
Q 27 (F4+F5)		69 %		

Tableau 7.1 – Tableau synthèse des résultats de l'étude de validité du questionnaire (suite)

F6		31,21 %	,857	244
Inconvénients de s'absenter				
28.1	,737			
28.5	,712			
28.6	,813			
28.7	,696			
28.10	,698			
28.11	,635			
F7		18,28 %	,758	244
Conséquences financières				
28.12	,826			
28.13	,837			
F8		17,35 %	,596	244
Inconvénients de la présence				
28.8	,670			
28.9	,738			
28.15	,733			
Q 28 (F6+F7+F8)		66,85 %		
F9		59 %	,881	234
Avantages de s'absenter				
29.1	,740			
29.2	,754			
29.3	,645			
29.4	,845			
29.5	,803			
29.7	,826			
29.9	,758			
29.10	,747			

Tableau 7.1 – Tableau synthèse des résultats de l'étude de validité du questionnaire (suite)

F10		57,35 %	,925	220
Avantages à être présent				
30.1	,705			
30.2	,791			
30.3	,629			
30.4	,758			
30.5	,822			
30.6	,795			
30.7	,786			
30.8	,743			
30.9	,707			
30.10	,793			
30.11	,781			

Il convient aussi de faire remarquer que les analyses factorielles et les alpha de Cronbach ont fourni des résultats confirmant que les individus sont susceptibles d'effectuer des calculs d'utilité, avant de s'absenter ou de décider de se présenter au travail après avoir pensé de le faire, qui vont dans le sens que postule Foucher dans son modèle. :

Nous avons également testé la stabilité des facteurs dans chacun des deux contextes organisationnels où le questionnaire a été appliqué. Une analyse factorielle a été effectuée sur les réponses de chacun de deux échantillons à l'étude (Hydro-Électrique et l'Hôpital municipal). Dans la majorité des analyses effectuées, les résultats indiquent une structure factorielle similaire dans les deux

organisations. Deux exceptions surprenantes, toutes deux observées à l'Hydro-électrique : les facteurs «autonomie» et «importance/variété de la tâche» se regroupent dans un seul facteur, et le facteur «inconvenients de s'absenter» se scinde en deux, un portant sur les inconvenients reliés au travail et l'autre sur les inconvenients reliés aux mesures incitatives. Pour vérifier si cette différence est attribuable aux caractéristiques d'une bureaucratie mécaniste ou au poste occupé par les répondants, une autre étude devrait être menée. Nous formulons l'hypothèse que le type de poste occupé exerce une influence étant donné que, chez Hydro-électrique, l'échantillon contient 67 % de cadres et professionnels, tandis que, à l'hôpital municipal, cette proportion est de seulement 11 %. C'est probablement en analysant le type de poste et implicitement le niveau de formation que nous allons retrouver l'explication de ce phénomène.

À l'aide de corrélations de Pearson, nous avons vérifié s'il existe des relations entre les quatre facteurs mesurant les évaluations ou calcul d'utilité, soit les «inconvenients de s'absenter», les «inconvenients d'être présent», les «avantages à être présent» et les «avantages de s'absenter». Les résultats des tests de corrélation entre les quatre facteurs démontrent, sauf une exception, l'indépendance de ces derniers; autrement dit, il y a absence de corrélations significatives entre trois des quatre facteurs. En ce qui concerne les facteurs «Inconvenients de s'absenter» et «Avantages d'être présent», une corrélation significative a été constatée ($r=0,365$, $p<0,001$), mais étant donné qu'elle explique moins de 15% de la variance, il existe une certaine indépendance entre les deux construits.

Ces résultats permettent de dégager deux conclusions : 1) il est possible que les individus évaluent des éléments appartenant à un ou à plusieurs de ces facteurs avant de s'absenter, conformément au modèle de Foucher; 2) il est légitime de considérer que ces quatre facteurs peuvent être considérés indépendamment l'un de l'autre dans les calculs d'utilité précédant la décision de s'absenter.

7.2.3 Capacité discriminante du questionnaire entre deux contextes organisationnels

Dans le but d'étudier la validité critériée du questionnaire, nous avons, dans un premier temps, effectué une analyse de variance (ANOVA) pour vérifier sa capacité de discrimination entre les deux contextes organisationnels choisis, soit une bureaucratie mécaniste et une bureaucratie professionnelle. Les moyennes à chaque facteur de chacun des groupes ont été comparées à l'aide d'une ANOVA pour des échantillons indépendants. Nous avons obtenu des différences significatives entre les deux sous-échantillons à six des dix facteurs identifiés, dont deux composantes des calculs d'utilité ou évaluations: «autonomie au travail», «stress ressenti», «attitudes à l'égard de l'absentéisme», «engagement affectif face au travail et à l'organisation», «inconvenients de s'absenter» et «avantages à être présent».

Nous avons d'abord vérifié les liens entre ces prédicteurs à l'aide de corrélations simples. Nous avons pu identifier un lien positif et significatif entre la satisfaction au travail et les variables suivantes : la satisfaction face à la rémunération et l'engagement face au travail et face à l'organisation. De plus, nous avons trouvé un lien positif et significatif entre l'attitude face à l'absentéisme et le stress au travail. La présence de ces interrelations limite donc la capacité de chaque variable d'exercer une influence indépendante. Si nous appliquions un modèle de régression multiple à l'étude des liens entre ces variables et les calculs d'utilité, il faudrait donc nous assurer qu'il n'y a pas une multi colinéarité empêchant d'effectuer ce type de test statistique.

Quant aux liens entre chacune des variables indépendantes retenues et les calculs d'utilité ou évaluations reliés à l'absence au travail, mentionnons que les deux trouvés vont dans le sens du modèle, soit une corrélation significative entre l'«attitude à l'égard de l'absentéisme» et les «*Avantages de s'absenter*» et un lien

significatif (positif), mais de force moyenne, entre l'autonomie au travail et les «*Avantages à être présent*».

Étant donné que le modèle prend aussi en compte l'intention de s'absenter et ses déterminants, nous avons mesuré ses liens avec les variables prises en compte. Le traitement statistique effectué a indiqué la présence de corrélations négatives et moyennes entre l'intention de s'absenter et deux variables : l'autonomie et la satisfaction au travail. Une corrélation significative a été également trouvée entre l'intention de s'absenter et le stress. Ces relations vont aussi dans les sens des prédictions faites par le modèle de Foucher.

7.2.4 Brève analyse des données du questionnaire

Nous avons ajouté à la fin de la thèse (appendice H) les résultats d'une brève analyse des données obtenues à la suite de l'application en Roumanie de la version traduite du questionnaire; celle-ci servira à restituer aux deux entreprises roumaines participantes une information exploitable, de portée pratique ou appliquée, qui devrait les aider à ajuster et optimiser leurs politiques et pratiques de GRH. Elle permet aussi au lecteur de se construire sa propre opinion sur l'importance des processus psychologiques précédant le comportement d'absence et aux chercheurs intéressés par le sujet d'avoir des données qui pourront faciliter une comparaison intra-culturelle du phénomène étudié.

Cette étude nous montre que l'absentéisme, surtout en ce qui concerne ses causes et les freins pouvant le stopper, est généralement perçu par les employés de la même manière, peu importe le type d'organisation où ils travaillent. Les différences observées (surtout sur la magnitude du phénomène) sont le résultat du domaine d'activité très différent de chacune des sociétés considérées (l'Hôpital municipal – domaine de la santé et Hydro-électrique – domaine de l'énergie).

7.3 Apports de la recherche

Apports théoriques de la recherche :

La section antérieure a résumé les résultats de notre recherche sur les plans théorique et pratique, ce qui nous permet de mettre en lumière les contributions de la recherche. Notre étude contribue au développement des connaissances sur l'absentéisme au travail, car il procure un apport instrumental à la littérature.

En ce qui a trait au questionnaire utilisé, celui-ci s'appuie sur un modèle théorique et comporte des items représentant les quatre éléments du calcul d'utilité élaboré par Foucher (1990); la version traduite en roumain du questionnaire a été obtenue à la suite d'une démarche de traduction rigoureuse et est donc fidèle à la version originale. Au chapitre de la rigueur, ajoutons que l'auteure de la thèse s'est assurée que la participation des répondants était volontaire, anonyme et confidentielle, et que le processus d'administration a été uniforme, en le prenant elle-même en charge.

Le premier apport de notre recherche est d'avoir montré la stabilité de la structure factorielle du questionnaire dans deux organisations différentes. Plus précisément, l'étude de la validité de contenu du questionnaire a permis d'identifier des facteurs correspondant largement aux dimensions *a priori* mesurées par le questionnaire, à la fois pour les prédicateurs possibles du calcul d'utilité et pour les composantes de ce dernier. De plus, l'étude a permis de démontrer que les facteurs composant ce calcul sont indépendants les uns des autres (à une exception).

Le deuxième apport de notre étude a trait à un indice de validité critériée, soit la capacité de discrimination du questionnaire entre deux types d'organisations, une bureaucratie professionnelle et une bureaucratie mécaniste, aptes à induire des

calculs d'utilité différents. Les résultats obtenus révèlent que les réponses aux prédicteurs possibles des calculs d'utilité diffèrent dans les deux types d'organisations, et que deux des quatre composantes du calcul d'utilité ne sont pas évaluées de la même façon. Il est possible que l'absence de différences à deux des composantes soit attribuable à l'influence de la culture nationale, mais cette hypothèse devrait faire l'objet d'une autre vérification.

Le troisième apport concerne un autre indice de validité critériée touchant, celui-ci, les relations entre les composantes du modèle. Les résultats des corrélations simples vont dans le sens des prédictions faites par le modèle. D'une part, il y a des liens significatifs entre certaines composantes du calcul d'utilité et des éléments du contexte organisationnel aptes à les prédire. D'autre part, l'intention de s'absenter, une autre composante du modèle, a elle aussi des liens significatifs avec des prédicteurs possibles inclus à ce titre dans le modèle de Foucher.

En résumé, les données collectées contribuent à démontrer la validité psychométrique du questionnaire et, en corollaire, la validité du modèle qui le sous-tend. Bien qu'effectuée sur une version traduite du questionnaire original, notre recherche est actuellement l'étude de validation du modèle de Foucher (1990) la plus complète et la plus probante. Ajoutons que l'étude psychométrique du questionnaire a permis de remettre en question la pertinence de certains énoncés ou, à tout le moins, de leur formulation, laissant ainsi une matière à réflexion pour des études ultérieures.

Notre recherche ajoute donc aux connaissances cumulées sur le modèle de Foucher (1990). Rappelons que celui-ci a été l'objet de trois recherches empiriques permettant de valider certaines de ses composantes. Il a été testé par Llapasset (1990), Moreau (1999) et Guertin (2000). Voici comment notre recherche se situe par rapport à ces dernières :

- Llapasset (1990) par sa recherche qualitative effectuée avec des entrevues semi-dirigées de type centrées, a contribué à identifier les processus psychologiques à l'origine de l'absence, grâce à un examen de ce qui se passe avant que l'individu ne s'absente ou ne se présente au travail après avoir eu l'intention de s'absenter. Un mémoire de maîtrise en cours de réalisation par Marie-Ève Dumontier à l'Université du Québec en Outaouais (UQO) reprend la même méthodologie pour vérifier, auprès d'un autre échantillon, si les mêmes processus psychologiques sont repérés. Des questions touchant le présentéisme ont été introduites par l'auteur, telles que: *«après avoir pensé vous absenter, puis décidé d'être présent, vous est-il arrivé de le regretter? Si oui, précisez ce qui s'est alors passé»*.
- De nature quantitative, la recherche de Moreau (1999), effectuée auprès d'un nombre restreint de sujets (N=32), a fourni des données sur la relation entre la satisfaction et l'intention de s'absenter, contribuant ainsi à montrer la pertinence d'inclure ce construit dans le questionnaire. La présente recherche ajoute des preuves à cette première démonstration.
- De son côté, Guertin (2000) a utilisé une version abrégée du questionnaire original de Foucher et l'a appliqué auprès d'employés de bureaucraties mécanistes différentes. L'administration a été réalisée dans des contextes organisationnels différents, mais pas aussi contrastés que dans le cas de la présente recherche. De plus, la taille de chacun des échantillons rejoint pas Guertin n'a pas permis de tester la structure factorielle dans chacune, ce que nous avons pu faire.

La collecte d'information effectuée en Roumanie apporte une information sur le modèle que postule Foucher à propos de la décision de s'absenter du travail ou d'y être présent après avoir pensé s'en absenter. Cette information converge en

partie avec celle qui a été collectée par Guertin (2000) au Québec. Dans le texte qui suit, nous traiterons de cette parenté qui contribue à la validation du modèle, mais aussi des limites des conclusions qu'il est possible de dégager en raison notamment des différences entre les deux questionnaires.

La recherche de Guertin a été réalisée auprès de 178 personnes provenant de trois organisations. Elle a permis d'identifier des facteurs qui sont aussi présents dans la recherche effectuée en Roumanie et qui sont en partie composés des mêmes énoncés : les inconvénients à être absent en lien avec le travail et les inconvénients financiers à être absent; les avantages à être présent; les avantages à être absent. Toutefois, la structure factorielle retenue par Guertin comporte aussi d'autres facteurs qui sont absents de la recherche réalisée en Roumanie, tel que la légitimation subjective de l'absence. Ces différences s'expliquent en partie par leur composition qui n'est pas identique :

- Des énoncés ont été éliminés de la version roumaine parce qu'ils étaient propres au contexte organisationnel d'au moins une des organisations sondées par Guertin, comme le suivant : *Travailler à la maison plutôt que de vous rendre à votre lieu de travail pour ne pas perdre du temps en raison d'une tempête ou de longs retards à la circulation;*
- Des énoncés n'ont pas été retenus dans la version roumaine parce qu'ils n'y ont pas de prise, tels les trois suivants : *vous examinez votre banque de maladie 1. pour savoir si vous pouvez vous absenter; 2. pour économiser votre banque de journées de maladie; 3. pour profiter de ce que vous estimez être un droit, soit de bénéficier de vos journées maladie :*
- Des énoncés qui n'ont pas été retenus parce qu'ils risquaient de provoquer des réactions de non réponse en Roumaine en raison de leur caractère trop personnel relié aux réactions à une culture de l'absentéisme : *faire comme vos collègues qui s'absentent et aussi vous conformer à une norme plus ou*

moins explicite; pour éviter des réactions négatives de vos collègues; pour obtenir des primes, des félicitations reliés à votre assiduité.

- Deux énoncés ayant trait à la maladie ont été rejetés en raison des inconsistances qu'ils ont introduites dans la structure factorielle : éviter de contaminer d'autres personnes ou de causer des accidents en raison de votre état; éviter d'aggraver une maladie.

Le questionnaire utilisé en Roumanie, qui se veut une version améliorée par la clarification de certains énoncés et par l'élimination d'autres a permis de dégager une structure factorielle plus proche du modèle du calcul d'utilité à quatre composantes. Cependant, il pourrait être intéressant de vérifier la possibilité de réintégrer certains des énoncés pouvant être pris en compte dans le contexte social nord-américain qui faisaient partie de la version utilisée par Guertin.

Concernant la capacité de l'instrument de discriminer entre des milieux de travail, mentionnons que Guertin a trouvé qu'une vingtaine d'énoncés diffèrent entre les trois milieux organisationnels (deux organisations privées de service et une bureaucratie gouvernementale) au seuil de 0,000. Les résultats des deux études fournissent donc des indices prometteurs sur cette caractéristique de l'instrument.

Enfin, l'étude de Guertin mesure la capacité de l'instrument de prédire la fréquence des absences, ce qu'il n'a pas été possible de réaliser en contexte roumain. Une équation de régression multiple a révélé que trois des facteurs (inconvenients de s'absenter reliés au travail, inconvenients de s'absenter d'ordre financier, et évitement (facteur qui n'a pas été mesuré en contexte roumain, mais dont la structure mériterait des améliorations) exercent une influence qui se démarque en rendant compte de la majorité des 35 % de variance expliquée par l'ensemble des facteurs. Cette information montre l'intérêt de réaliser d'autres études mesurant les liens entre les composantes des calculs d'utilité et

l'absentéisme, particulièrement celui qui est mesuré par la fréquence des absences.

Un dernier apport de notre recherche, qui représente à la fois un apport et une piste de recherche future, est présenté dans les prochains paragraphes. Les calculs d'utilité étudiés dans cette recherche et d'autres composantes du questionnaire de Foucher, comme les attitudes à l'égard de l'absentéisme, ouvrent des voies à l'étude conjointe de l'absentéisme et du présentéisme, comme le suggèrent divers auteurs qui considèrent ces phénomènes comme davantage complémentaires qu'indépendants. Dans ce sens, Gosselin et Lauzier (2011, p. 15) estiment d'ailleurs que les principales hypothèses cherchant à démystifier le présentéisme s'inspirent des travaux dans le domaine de l'absentéisme et s'enracinent dans la dynamique décisionnelle amenant une personne à choisir de se présenter au travail malgré une incapacité. De son côté, Johns (2010) affirme que toute théorie concernant le présentéisme aurait intérêt de prendre en compte l'absentéisme, en grande partie parce que les deux sont le résultat de la même décision: celle de se présenter au travail. C'est ce que nous essayerons de démontrer en examinant, notamment, ce que sont le présentéisme et l'absentéisme, ainsi que les composantes du calcul d'utilité précédant le comportement d'absence.

L'absentéisme qui, rappelons-le, a été défini dans cette thèse comme le fait de ne pas être présent au travail alors qu'on devrait y être, et le présentéisme, qui est conçu par divers auteurs, dont Johns (2011), comme le fait d'être présent au travail alors qu'on est malade, peuvent être conçus comme constituant deux choix opposés en présence de la maladie : être présent au travail ou être absent de ce dernier. Ajoutons que l'absentéisme a aussi été présenté comme une allocation de temps entre le travail et la vie hors de ce dernier; en corollaire, le présentéisme pourrait être présenté comme une allocation de temps entre la vie privée et le travail. Compte tenu des liens entre les décisions d'être absent ou d'être présent en cas de maladie, le calcul d'utilité étudié dans cette recherche peut aider à éclairer

non seulement la décision de s'absenter, mais aussi celle d'être présent en raison de la maladie. Plus précisément, l'évaluation très positive des avantages à être présent et des inconvénients à être absent peut contribuer à ce type de décision, comme l'indique la recherche menée par Gosselin, Lemire et Corneil (2011) dont les résultats montrent le lien entre certaines de ces composantes et le présentéisme.

Malgré ces observations, Halbesleben, Whitman et Crawford (2014, p. 180) font remarquer qu'il y a encore peu de travaux intégrant l'étude conjointe de l'absentéisme et du présentéisme; face à ce constat, ils affirment que «compte tenu des milliers d'études sur l'absentéisme et de la littérature rapidement émergente sur le présentéisme (...), le moment est venu de mettre ensemble les deux phénomènes sous une théorie unique». Divers facteurs contribuent à ces deux solitudes : 1. les racines différentes de la littérature scientifique sur l'absentéisme et le présentéisme; 2. l'absence de théorie apte à rendre compte des deux phénomènes. C'est ce manque que Halbesleben, Whitman et Crawford (2014) ont cherché à combler en s'inspirant de la théorie dialectique. À partir de cette dernière, ils proposent une série d'hypothèses en vertu desquelles les deux types de comportements sont la résultante opposée des évaluations faites dans une perspective dialectique de la relation avec le superviseur.

Malgré son intérêt, cette conceptualisation n'a pas encore été validée. Elle montre toutefois la voie à suivre pour fournir une théorie explicative, non pas simplement un modèle prédictif, des calculs d'utilité. Tel que le mentionne Johns (2010), la littérature sur l'absentéisme manque de théorie explicative et le cadre d'analyse du présentéisme qu'il fournit dans cet article publié en 2010 consiste en un modèle prédictif. Ajoutons que les résultats des travaux de Schaufeli, Bakker et Van Rhenen (2009), qui distinguent un absentéisme dû à la motivation et un autre attribuable au stress, posent un défi aux efforts d'intégration.

Nonobstant les difficultés, la centration sur les calculs d'utilité demeure à notre avis une piste intéressante à explorer, à la fois pour continuer de démontrer la pertinence de bien cerner ces calculs et de chercher à mieux comprendre les déterminants des choix posés. C'est implicitement ce que suggèrent Gosselin et Lauzier, 2011 (p. 18-19) lorsqu'ils suggèrent aux organisations qu'un *regard nouveau se doit d'être porté aux programmes et politiques organisationnels cherchant à contrer l'absentéisme au travail (...) une trop grande efficacité des incitatifs et des encouragements à la présence au travail pouvant être une des sources du présentéisme*. C'est aussi un effort en complémentarité et en continuité de celui qui a été entrepris par Aronson et Gustaffson (2005) dans le modèle d'analyse du présentéisme qu'ils proposent.

L'adoption d'une vue intégratrice a d'ailleurs des fondements sociaux. Tel que mentionnent Halbesleben, Whitman et Crawford (2014, p. 179), le débat sur la productivité de la main d'oeuvre a, au cours des dernières années, tourné son attention de l'absence de l'employé, au présentéisme. Dans le contexte théorique de cette recherche, nous avons affirmé que, vécu comme «coupure sociale» et «rupture d'équilibre», l'arrêt de travail est souvent évité, reporté à plus tard parce qu'il intervient à contre-courant du consensus social sur le travail (Thébaud et Lert, 1983).

Apport pratique de la recherche:

Notre étude a validé un modèle explicatif de l'absentéisme élaboré en 1991 par Foucher. Ce modèle s'avère utile pour la recherche appliquée en psychologie industrielle et organisationnelle en Roumanie, car de telles études ne sont pas nombreuses et ne sont pas intégrées dans un cadre théorique. "En plus d'aider à comprendre la dynamique de l'absentéisme et des facteurs qui peuvent l'expliquer, le modèle peut aussi servir au choix des moyens d'intervention, en

permettant entre autres de vérifier comment ceux-ci peuvent constituer une incitation à la présence et/ou une dissuasion à l'absence, tout en créant le moins possible de dysfonctionnement" (Foucher, 1990, p.39). Dans la suite logique de ces affirmations, notre étude révèle des résultats pouvant avoir deux types d'apports pratiques :

Le premier type d'apport pratique concerne le milieu universitaire. Un des buts de cette recherche a été de fournir aux chercheurs et praticiens roumains un outil fidèle et valide, adapté à la population roumaine et inspiré par un modèle explicatif de l'absentéisme adapté aux recherches actuelles. À notre connaissance, aucune étude sur les processus cognitifs précédant la décision d'absence n'a été menée en Roumanie. De plus, cette recherche pourrait constituer un point de départ pour de futures études sur l'absentéisme, domaine de recherche peu développé en Roumanie.

Le deuxième apport touche la gestion des ressources humaines (GRH). En aidant à mieux comprendre les incitations qui favorisent l'absentéisme, le type de recherche que nous avons effectuée est de nature à aider chercheurs et praticiens en GRH à mettre sur pied des stratégies de gestion de la présence au travail plus efficaces.

Notre étude pourrait contribuer à l'amélioration des conditions de travail et à la santé des employés. En ayant une compréhension plus claire des mécanismes cognitifs entourant la décision d'absence de ses employés, les gestionnaires et les équipes de ressources humaines pourront adapter en conséquence leur politique de gestion de l'absentéisme pour essayer de réduire ce phénomène. La mise en place de programmes visant à augmenter de manière raisonnable les avantages à être présent et/ou les inconvénients à être absent pourrait également contribuer au maintien de la santé psychologique au travail et à la fidélisation des employés. Étant donné la rareté des études sur le sujet en Roumanie, cette contribution pourrait s'avérer intéressante.

Notre brève analyse des données obtenues à la suite de l'application du questionnaire (appendice H), bien qu'effectuée seulement dans le but d'identifier les principales tendances dans les deux organisations à l'étude et de restituer aux entreprises participantes une information qui pourrait être exploitée, pourrait toutefois aider celles-ci à ajuster et à optimiser les politiques et les pratiques organisationnelles en matière d'absentéisme. Comme le suggère Foucher (1990), une organisation peut intervenir pour accroître les incitations à être présent et diminuer les incitations à être absent, en agissant sur le milieu de travail et sur l'individu. Un programme de gestion de l'absentéisme doit viser un ou plusieurs des objectifs suivants (Foucher, 2001):

- accroître les inconvénients à être absent, en manifestant moins de tolérance à l'égard de l'absentéisme et en rendant ce comportement moins banal ;
- accroître les avantages à être présent, en rendant la présence plus attrayante ;
- diminuer les inconvénients à être présent, en faisant décroître certains éléments inhérents au travail qui découragent la présence et en facilitant l'harmonisation du travail et de la vie privée ;
- diminuer les avantages à être absent, en manifestant moins de tolérance à l'égard de ce comportement et en facilitant l'harmonisation du travail et de la vie privée ;
- accroître la capacité à être présent, par exemple en améliorant la santé du personnel.

Les causes de l'absentéisme peuvent aussi être appréhendées à partir des moyens d'action déployés pour le contrôler, voir l'éradiquer. À titre d'exemple, notre étude a révélé le fait qu'au centre hospitalier les répondants estiment avoir le moins d'autonomie (48% vs. 21%) et le plus de stress (44% vs. 14%) par rapport à la société hydro-électrique. De plus, 63% des participants de l'hôpital municipal affirment recevoir peu de *feed-back*. Halbesleben, Whitman et Crawford (2014) affirment que les employés cherchent souvent autonomie dans le travail, et le fait de trouver une telle autonomie est associé à des résultats organisationnels et

individuels positifs. Spector, 1986 (dans Halbesleben, Whitman et Crawford, 2014) suggère que les employés qui ont moins d'autonomie sont plus susceptibles d'être absents. Une étude sur les infirmières menée par Vandenberghe, Stordeur et D'Hoore (2009, p. 221) confirme que la latitude de décision au travail a un effet direct sur l'absentéisme «dans une profession connaissant des pressions au travail très élevées», ainsi qu'un «effet indirect via la satisfaction au travail». Ces éléments constituent autant d'indices que les gestionnaires du centre hospitalier pourraient utiliser pour déployer des moyens d'action qui pourrait notamment accroître l'incitation à être présent et celle de ne pas s'absenter, offrir plus de latitude aux employés et donner plus de *feed-back* sur leurs performances.

Également, adapter le questionnaire et l'utiliser pour étudier le présentéisme, aurait comme avantage d'aider les organisations à savoir d'abord si elles sont des milieux qui encouragent le présentéisme, à mieux comprendre le phénomène et ensuite à diminuer les inconvénients de l'absence et de bien équilibrer les avantages de la présence.

7.4 Limites de l'étude et suggestions de recherches futures

À la lumière des résultats obtenus à la suite de notre processus de traduction et d'adaptation, et de nos analyses statistiques, la version roumaine du questionnaire sur la présence au travail et l'absentéisme paraît tout à fait utilisable en Roumanie. L'étude comporte toutefois des limites qui représentent autant de voies à explorer pour critiquer les limites de la recherche présentée qui proviennent de plusieurs de ses facettes, telles que la traduction du questionnaire, la méthodologie et la procédure de validation.

En ce qui a trait à la traduction du questionnaire, selon Lecavalier et Tassé (2001, p.41) «le processus de traduction n'est pas sans faiblesses (...) les traducteurs sont

confinés aux faiblesses de l'instrument original». Acquadro et al. ont publié en 2008 une révision des écrits qui répertoriait 45 articles contenant dix-sept méthodologies différentes de traduction et adaptation, ainsi que 22 révisions d'écrits. L'étude n'a pas permis de trouver des preuves empiriques en faveur d'une méthode en particulier, mais elle a conclu qu'une méthodologie rigoureuse, réalisée en plusieurs étapes, conduit à une meilleure traduction en dépit du travail très intensif. En ce qui nous concerne, certaines améliorations pourraient être apportées, surtout au niveau des échelles d'évaluation. Étant donné que le questionnaire comporte plusieurs types de questions (dichotomiques, nominales, échelles Likert à 5 et de 7 catégories de réponse), un travail pour les uniformiser de manière à faciliter l'analyse et l'interprétation des données pourrait être fait. Également, la reformulation de certains items qui ont généré des taux importants de non-réponses ou qui comportent une formulation impersonnelle serait probablement appropriée.

En ce qui a trait à la méthodologie utilisée pour la réalisation de l'étude, diverses limites peuvent être relevées. : Premièrement, notre échantillon est de convenance, donc de type non probabiliste et volontaire, ce qui peut nuire à sa représentativité. Toutefois, notre but n'étant pas de fournir un portrait organisationnel, mais de recenser et d'analyser des processus psychologiques, du moins dans la portion de la recherche visant à valider le modèle de Foucher, cette limite n'a pas d'effet sur les résultats. De plus, pour ces mêmes fins, l'échantillon s'avère intéressant en raison de sa taille et de son caractère diversifié. En revanche, il limite la portée des réflexions d'ordre pratique.

Deuxièmement, nous avons mesuré les variables indépendantes et les variables dépendantes en même temps. Ceci a pu produire un effet de contamination entre les réponses aux deux catégories de variables. Il serait intéressant de mesurer ces mêmes variables à deux moments différents.

Troisièmement, en ce qui a trait à la méthode de collecte de l'information, une seule a été utilisée, soit le questionnaire. Pour mieux comprendre les processus psychologiques à l'origine de l'absence, il serait pertinent de prévoir l'usage de plus d'une méthode, comme des entrevues structurées en profondeur. Une recherche qualitative de ce type, ajoutée à la recherche quantitative, pourrait apporter un éclairage supplémentaire concernant les processus cognitifs entourant la décision d'absence.

Quatrièmement, une limite principale peut être relevée concernant la procédure de validation. En choisissant d'administrer le questionnaire dans un seul pays, nous nous sommes exposés à un effet de la culture nationale. Pour contrôler les effets de cette dernière, il aurait fallu administrer le questionnaire dans deux organisations similaires dans un pays différent de la Roumanie sur les composantes de la culture nationale identifiées par Hofstede (1980), principalement la distance hiérarchique en raison de son lien logique avec les pratiques de contrôle. Cela pourrait toutefois être une recherche à effectuer dans l'avenir

Cinquièmement, il aurait été intéressant de jumeler la collecte d'information par questionnaire à des entrevues visant à approfondir l'information collectée sur les processus de décision et, plus spécifiquement, sur la façon dont se déploient les calculs d'utilité.

Sixièmement, certaines variables indépendantes, entre autres l'autonomie et l'importance/variété de la tâche, sont mesurées à l'aide d'un nombre restreint d'énoncés. Il pourrait s'avérer nécessaire de renforcer ces facteurs, en «empruntant», par exemple, des items, au questionnaire *Job Diagnostic Survey* développé par Hackman et Oldham (1975) et qui a inspiré ces facteurs, et de réaliser des analyses additionnelles pour clarifier l'appartenance factorielle des nouveaux énoncés. En équilibrant le nombre d'items la fiabilité des échelles et la valeur des alphas pourront augmenter.

Septièmement, rappelons que les analyses factorielles n'ont été que de type exploratoire, entre autres parce que le questionnaire constituait une version en partie différente de la version originale. Il conviendrait donc que, à l'avenir, des analyses factorielles confirmatoires puissent être effectuées afin de fournir de meilleures assises à la structure des dimensions mesurées par le questionnaire.

Huitièmement, une analyse de l'influence des variables telles que l'âge ou le sexe sur les calculs d'utilité précédant la décision de s'absenter du travail ou celle d'être présent après avoir pensé être absent aurait pu être réalisée. En effet, il aurait pu s'avérer intéressant de vérifier si les calculs d'utilité varient en fonction de caractéristiques socio démographiques dans le même sens que l'absentéisme lui-même. Étant donné cependant que nous n'avions pas de données fiables sur l'absentéisme, nous ne pouvions pas procéder à l'étude conjointe des variations dans les deux variables. De plus, le but principal de la recherche n'était pas de prédire ces calculs ou de dégager des tendances propres à une population spécifique, mais de mieux comprendre les mécanismes cognitifs derrière l'absence volontaire. Enfin, nous avons observé certains problèmes liés à la distribution de l'échantillon qui nous ont dissuadée d'emprunter cette voie :

- beaucoup plus de femmes à l'Hôpital municipal (94 %) que chez Hydro-électrique (33 %).
- une population plus jeune à l'Hôpital municipal (73 % ayant 39 ans ou moins) que chez Hydro-électrique (41 %).

Enfin, l'étude portant sur les données de recherche obtenues en Roumanie comporte des limites en raison du caractère non probabiliste des échantillons. De plus, les traitements statistiques pourraient être approfondis. En n'étant pas l'objectif principal de cette recherche, nous avons effectué seulement quelques analyses de base pour mieux identifier les principales tendances dans les deux organisations à l'étude.

En matière de recherches futures, il importe également de rappeler que «la validation d'instruments de mesure est un processus continu qui a pour but de

préciser deux aspects fondamentaux, soit ce que le test mesure et la précision avec laquelle il le mesure» (Anastasi et Urbina, 1997; Carmines et Zeller, 1979; Nunnally, 1978, cités par Lecavalier et Tassé, 2001, p. 41). Des études futures devraient essayer de déterminer la stabilité de la mesure (fidélité test-retest) de même que la concordance inter-juge et inter-répondants.

Nonobstant les limites relevées, le questionnaire de Foucher (1999), entre autres sa version traduite et adaptée en roumain, est un outil qui peut contribuer à faire avancer la connaissance sur les mécanismes mis en branle dans les décisions accompagnant l'absentéisme. Sur le plan professionnel, il peut, même si d'autres études de validation mériteraient d'être faites, servir à l'activité de consultation et ainsi aider les spécialistes en GRH. Dans le cas de la Roumaine notamment, une meilleure compréhension des raisons de la non-présence au travail, par des études réalisées à l'aide des instruments valides et fiables, permettra aux praticiens et aux universitaires d'identifier les améliorations à apporter aux pratiques de la GRH dans les entreprises de ce pays. La compréhension de différentes facettes de l'absentéisme est pertinente pour apporter un soutien à l'économie d'un pays dans le contexte concurrentiel mondial actuel.

APPENDICE A

La Roumanie – une situation particulière. Les ressources humaines en Roumanie :
du communisme au post-communisme

Le texte qui suit se veut une justification du choix effectué par l'étudiante pour sa recherche doctorale, de traduire et d'adapter un questionnaire en roumain, pour l'usage des chercheurs et praticiens en psychologie industrielle et en gestion des ressources humaines de la Roumanie. Pour mieux comprendre le contexte particulier du pays, ainsi que le niveau de développement des ressources humaines, nous présenterons ici un court historique du pays et une description de l'évolution des ressources humaines dans les dernières années.

1. Contexte historique

S'il fallait trouver un secteur de la vie sociale roumaine où les changements ne sont pas aussi importants que dans la plupart des autres secteurs de la vie en cette époque post-communiste, alors il faudrait accorder une place privilégiée à la GRH.

Dans l'effervescence de la vie sociale, culturelle, politique des 20 dernières années, nous constatons que la majorité des études qui traitent de ce sujet convergent vers la même conclusion : les années post-communistes ont représenté l'enfance et l'adolescence de la GRH en Roumanie, et se dirigent présentement, tranquillement, vers l'âge de la maturité.

La croissance de l'importance accordée à la GRH est une tendance naturelle dans un marché concurrentiel. Mais cela ne se fait ni facilement ni sans effort dans un contexte « post-totalitaire ». Nous allons essayer, dans les prochaines pages, de dresser un bref portrait du contexte historique et social dans lequel la Roumanie s'est trouvée au siècle dernier, pour mieux expliquer la situation actuelle.

Nous sommes en mesure d'affirmer que la situation actuelle de la GRH est, comme bien d'autres choses, l'héritage historique de beaucoup d'années de contrôle exercé par le régime communiste, en place de 1945 à 1989. Avant cette

période, pendant la première moitié du XX^e siècle, la Roumanie était un pays qui n'avait rien à envier aux actuels pouvoirs d'Europe. Monarchie constitutionnelle pluripartite jusqu'à l'abdication forcée du Roi Michel en 1947, à la suite d'un coup d'état organisé par plusieurs fanatiques du régime marxiste-léniniste, la Roumanie, pays éminemment agraire et autosuffisant du point de vue pétrolier, montrait au monde un univers démocratique, où la politique, la religion, la culture, les arts se développaient à un rythme effréné. À titre d'exemple, Bucaresti et Ploiesti ont été les premières villes du monde illuminées au pétrole (Djuvara, 2002).

En dépit de ce développement, le pays a connu des situations politiques déchirantes. La perte, en faveur des Russes, pendant la première guerre mondiale, des territoires de la Bessarabie (maintenant la République de la Moldavie), territoires très riches, historiquement roumains et ayant une population majoritairement roumaine, mène les dirigeants à se ranger du côté des Allemands et de participer à leur côté à la guerre contre l'URSS dans l'espoir de récupérer les territoires perdus. Le Pacte Ribbentrop Molotov, signé en 1939 par les Russes et les Allemands, pacte de non-agression qui prévoyait le partage de la Pologne, ainsi que la reprise de la Bessarabie par les Russes, met fin à l'espoir de la Roumanie qui se voit ainsi amputée de presque du tiers de ses territoires (Djuvara, 2002). La fin de la deuxième guerre mondiale retrouve la Roumanie du côté des alliés, toujours sans avoir récupéré la Bessarabie et menacée par le danger communiste venant de l'Est.

L'accord de Yalta (1945) place la Roumanie sous la sphère d'influence soviétique et le communisme ne tarde pas à s'installer. Le nouveau parti politique communiste, au pouvoir à la suite des élections majoritairement reconnues par les historiens comme étant truquées, suit le modèle stalinien que ce dernier impose intégralement aux pays de l'Est. Les premières mesures imposées par le parti communiste ont été l'emprisonnement massif et sans procès valable de ceux qui constituaient un danger potentiel pour le système : dirigeants politiques des partis

traditionnels, propriétaires de terres et commerces, intellectuels, étudiants, prêtres, etc. Ceux qui ont réussi à s'échapper de la prison se sont dirigés vers l'Ouest, pour laisser en arrière un pays désert de son élite intellectuelle (Djuvara, 2002).

Du point de vue économique, un pénible processus de collectivisation agricole est instauré, processus qui s'achève pendant les années 60. La liquidation de la propriété privée est alors accomplie. Ce moment représente un point de référence dans l'évolution sociale et économique de la Roumanie communiste. Gheorghe Gheorghiu Dej, président à l'époque, voyait dans la quasi-autarcie la base de la puissance de l'URSS (Lévesque et al., 1995).

L'arrivée au pouvoir de Nicolae Ceausescu en 1965 coïncide avec un détachement du modèle stalinien. En s'opposant au pouvoir russe lors du Printemps de Prague, en 1968, il se détache de Moscou, mais il poursuit la politique de développement tous azimuts de l'industrie qui est maintenant « gouvernée par des indices et critères essentiellement quantitatifs ». (Lévesque et al., 1995, p. 30).

Le virage de l'agriculture vers l'industrie et la migration forcée des paysans expropriés vers les milieux urbains créent des mutations sociales dans le paysage social roumain : le changement du profil socio-professionnel des paysans passant de la production à la consommation, amène crise de logements, homogénéisation sociale, etc.

Vers la fin de son règne, un nouvel événement se fait remarquer : Ceausescu décide de transformer la Roumanie d'un pays lourdement endetté dans un pays libre à l'égard de ses créanciers internationaux. « Cette volonté de rembourser la dette extérieure a cependant nécessité l'appui d'une politique d'austérité qui a profondément débilité la capacité de l'économie et dégradé les conditions d'existence de la population » (Lévesque et al., 1995, p.31). La population souffre donc, de plus en plus, et vit des situations pénibles s'installer, comme le manque

systématique d'électricité, d'eau courante et de nourriture. La dette est entièrement payée à l'été 1989, quelques mois avant la chute de Ceausescu.

2. « La Révolution » et « le modèle biphasique de la transition »

Cette souffrance et ce mécontentement du peuple mentionnés antérieurement, additionnés à la volonté internationale de mettre fin au bloc communiste des pays de l'Est, mènent à la chute du régime communiste ainsi que du dictateur en décembre 1989, à la suite d'une très sanglante guerre civile nommée avec délicatesse dans les livres d'histoire contemporaine « la révolution ». De l'espoir surgit alors au sein du peuple roumain. Selon Tessier (1995, p. 349), « du moment où les références habituelles se désintègrent, s'amorce un temps rituel où se joueront diverses alternatives, puisant à des symboliques régénératrices diverses [...]. Le modèle biphasique de la transition tel que 1) chaos initiatique et 2) stabilité relativement provisoire, serait en mesure de réconcilier les brusques virages révolutionnaires et le long cheminement évolutif ».

Dans la même optique, cité par Don Shinar, dans Tessier (1995, p. 317), Victor Turner crée également un modèle biphasique de la transition, en introduisant les notions de « démembrement » et de « remembrement », modèle qui implique l'interaction de trois variables :

1. *Le remembrement [...] comporte des forces de manifestation, la recherche d'un sens ou d'une nouvelle conscience.*
2. *Ces forces de manifestation s'inspirent de paradigmes de base, à savoir des modèles culturels consciemment reconnus sur le mode symbolique et métaphorique qui sont consciemment délimités, émotionnellement marqués, moralement attirants et donnent lieu à des actions lors d'événements publics importants.*

3. *Les forces de manifestation exprimant des paradigmes de base opèrent par le truchement d'agents de transformation, comme la mémoire collective ou conscience ravivée d'appartenir à un soi collectif unique.*

Après 20 ans, les progrès sont indéniables, mais la crise n'est pas encore terminée. Les rites de passage, qui normalement durent quelques semaines, se sont étirés en Roumanie dans un contexte temporel beaucoup plus long que prévu par les spécialistes.

L'histoire fournit de nombreux exemples de démembrement et de remembrement. Mais comment ce modèle s'applique-t-il sur l'héritage de 45 ans de communisme en Roumanie ?

En dépit du passage à la démocratie et de l'instauration du pluripartisme, de la nouvelle Constitution, de la réforme du système juridique, le pays sombre dans une autre profonde crise économique et recommence à s'endetter. Le pouvoir politique est pris par des forces de centre-gauche, formées par d'ex-dirigeants communistes et toute manifestation de l'opposition de droite est réprimée de façon violente en 1990, fait qui isole une autre fois la Roumanie par rapport à la communauté internationale.

En effet, la longue marche pour s'insérer dans l'économie mondiale est un long et pénible chemin, qui ne s'est pas achevé au moment de l'entrée de la Roumanie dans la Communauté Économique Européenne (CEE).

3. L'intégration de la Roumanie à la Communauté européenne – une courte histoire

L'Union européenne représente le résultat de la coopération, dans un premier temps, de six états européens : la Belgique, l'Allemagne, la France, l'Italie, le Luxembourg et la Hollande, processus commencé durant l'année 1951. Il y a eu ensuite cinq autres (vagues) étapes d'adhésion : en 1973, le Danemark, l'Irlande et la Grande Bretagne, en 1981 la Grèce, en 1986, l'Espagne et le Portugal, en 1995, l'Autriche, la Finlande, la Suède et, finalement, en mai 2004, Chypre, l'Estonie, la Lettonie, Malte, la Pologne, la République Tchèque, la Slovaquie, la Slovénie et la Hongrie. En 2005, après 54 ans, l'Union européenne comptait 25 pays membres et se préparait pour une sixième vague d'expansion qui permettra l'adhésion de la Roumanie et de la Bulgarie.

Le processus d'adhésion de la Roumanie a commencé en 1993, par la signature de l'Accord européen. L'accord impose que les institutions d'État doivent garantir la démocratie, l'état de droit, le respect des droits de l'homme et la protection des minorités et il exige l'existence d'une économie de marché fonctionnelle, capable de faire face aux pressions concurrentielles et l'existence d'une capacité d'assumer les obligations d'un état membre, incluant l'adhésion aux objectifs politiques, économiques et monétaires de l'Union Européenne.

Toutes ces conditions imposées aux pays candidats se retrouvent dans la législation communautaire « *aquis comunitar* », divisée en 31 chapitres, un pour chaque domaine d'intérêt de l'union qui fait partie de la négociation. Les négociations pour chacun des domaines ont commencé en Roumanie en février 2000 et ont été finalisées en décembre 2004. Le Traité d'adhésion à l'Union européenne a été signé le 25 avril 2005 au Luxembourg. L'adhésion de la Roumanie est devenue effective le 1^{er} janvier 2007.

La politique nationale de développement de la Roumanie va s'accorder de plus en plus étroitement aux politiques, objectifs, principes et règlements communautaires, pour assurer un développement socio-économique de type européen et pour réduire les disparités significatives vis-à-vis de l'Union européenne. Ce raccordement a déterminé et continuera à déterminer des restructurations industrielles qui vont mener à une réduction du personnel et qui auront un impact direct sur les ressources humaines. Le gouvernement de la Roumanie a élaboré à l'époque un document important concernant les mesures qui seraient prises pour réduire les différences sociales et économiques entre la Roumanie et l'Union européenne. Le Plan national de développement (PND) est l'instrument fondamental par lequel la Roumanie essaiera de récupérer rapidement les disparités de développement socio-économiques. Le PND est un concept spécifique de la politique européenne de cohésion économique et sociale (*cohésion policy*) et représente le document de planification stratégique et financière qui orientera le développement de la Roumanie en conformité avec la politique de cohésion de l'Union Européenne.

4. Les entreprises roumaines dans l'époque post-communiste

Quels sont donc les grands problèmes que le secteur économique roumain a rencontré dans la période post-communiste ? Une chute de la croissance économique, une aggravation du déficit budgétaire, la dépréciation de la monnaie nationale et une détérioration des relations de travail. Les colosses industriels se divisent, le processus de privatisation commence, entraînant avec lui des pertes d'emploi et une croissance du sentiment d'insécurité du peuple. Il n'y a pas d'argent, les salaires sont bas, le pouvoir d'achat baisse continuellement, l'instabilité politique affecte les affaires.

Le domaine de l'industrie se présente maintenant comme une lourde hypothèque dans les changements sociaux associés à la transition, et comme une de ses conditions de succès [...]. Les gens sont conscients que

ce qu'ils ont appris et ce qu'ils se sont habitués à faire pendant la période communiste influence leur manière de travailler dans les conditions actuelles, où les règles du jeu ne sont pas les mêmes. (Cossete, P., Carrière, C. et al., 1999).

Pour mieux représenter ces propos, quelques chiffres s'imposent. Voici les valeurs des principaux indicateurs macro-économiques de la Roumanie pour la période 2000-2007, tel que publiés par l'Institut national roumain de statistique en 2009. Nous attirons l'attention du lecteur plus particulièrement sur l'indicateur d'inflation en Roumanie, chiffres qui reflètent bien la baisse du pouvoir d'achat des citoyens.

Tableau no. 1 : Principaux indicateurs macroéconomiques de la Roumanie pour la période 2000-2007

Indicateurs	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Produit Intérieur Brut (PIB) – taux de Croissance, dont :	+2,1	+5,7	+5,1	+5,2	+8,5	+4,2	+7,9	+6,3
Industrie	+5,9	+8,0	+7,2	+3,1	+5,3	+2,2		
Agriculture	-18,1	+25,4	-3,1	+3,0	+5,6	+2,1	N/D	N/D
Construction	+6,3	+5,3	+6,9	+7,0	+10,4	+9,8		
Services	+5,5	+1,6	+4,9	+4,9	+16,5	+28,0		
Importations	+23,7	+19,1	+14,8	+16,4	+17,1	+23,9	N/D	N/D

Exportations	+22,1	+9,8	+21,8	+23,0	+14,1	+17,5	N/D	N/D
Inflation (%)	45,7	34,5	22,5	15,3	11,9	9,0	6,6	4,9
Taux de chômage (%)	6,9	6,4	8,4	7,0	8,0	7,2	7,3	6,4
Par milieux :								
Milieu urbain	7,5	6,9	8,9	7,5	9,0	7,7	8,6	7,7
Milieu rural	6,1	5,8	7,7	6,4	6,9	6,4	5,6	4,9
Par sexe :								
Masculin	11,1	10,4	11,2	9,5	9,5	8,8	8,2	7,2
Féminin	3,1	2,8	5,4	4,3	6,2	5,2	6,1	5,4

La longueur du processus de changement est souvent attribuée à la difficulté de changer les mentalités, l'attitude et les comportements. Donc, pour opérer des changements essentiels, beaucoup de patience et de persévérance, de la part de ceux qui les initient, s'imposent. En effet, les transformations exigées par les nouvelles règles de l'économie de marché sont souvent retardées par une série de résistances qui peuvent être considérées, jusqu'à un certain point, comme normales. Selon une étude réalisée en Roumanie par Tellier et Tessier en 1999 (p. 2 et p. 11), « le très vieux passé autoritaire de la Roumanie, renforcé par 45 ans de centralisation et de dogmatisme communiste, ferait en sorte que le pouvoir et l'autorité se trouvent au cœur des valeurs organisationnelles roumaines » : « l'autoritarisme tient une place importante, mais le formalisme des règles aussi. S'ajoute un troisième volet au tableau, et c'est le fait que l'accomplissement personnel compte pour peu. Ces trois traits combinés campent habituellement le portrait-robot de la bureaucratie classique plutôt que de l'entreprise autocratique paternaliste où les rapports d'autorité sont fortement personnalisés ».

Une autre caractéristique de la situation des entreprises roumaines est représentée par la détérioration des relations de travail. Les syndicats ont émergé rapidement comme l'un des acteurs sociaux importants lors de la « révolution » de 1989. Plusieurs confédérations syndicales ont remplacé le syndicat unique lié au Parti communiste. Elles sont bien organisées, quelquefois mieux que le patronat. La négociation est lourde, en dépit du fait qu'elle est garantie par la loi (une nouvelle base juridique prend effet en 1991). Le discours des syndicats se concentre sur le « refus », la négation de toute initiative gouvernementale. Des grandes « démonstrations », grèves illégales, une véhémence du discours s'associent à l'image des syndicats roumains post-communistes. En effet, selon Lévesque et al. (dans Tessier, 1995), c'est dans l'action de ces syndicats qu'on doit chercher les principaux obstacles aux réformes rapides et efficaces. Les syndicats essayent de perpétuer une politique populiste qui continue à financer à perte les géants industriels. La relation de confiance entre les partenaires sociaux tarde à s'instaurer.

En résumé, nous considérons opportun d'insérer ici le modèle développé par Tellier (1999) à partir de ses observations et de résultats de recherches, modèle qui résume bien les paradigmes auxquels les entreprises roumaines se confrontent dans l'époque post-communiste. Le tableau suivant représente une synthèse de l'état de la GRH et les valeurs et les priorités qui dominent à la GRH dans deux échantillons d'organisations, en présentant l'ancien (l'héritage du communisme) et le nouveau paradigme dans les entreprises roumaines.

Tableau no. 2 : Anciens et nouveaux paradigmes dans les entreprises roumaines

Anciens et nouveaux paradigmes dans les entreprises roumaines	
<p>Mission et stratégies</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Économies d'échelles à la base du système de production ● La qualité des produits est une question de compromis (coûts vs qualité) 	<p>Mission et stratégies</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Production axée sur les besoins du client ● La qualité devient une religion : pas de compromis (coûts vs qualité)
<p>Exercice du pouvoir</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Nominations politiques - direction soumise aux directives des ministères - loyauté ● Direction hiérarchique - le but est de plaire à son supérieur 	<p>Exercice du pouvoir</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Nominations basées sur les compétences - mérite - direction axée sur les résultats ● Organisation favorise la résolution de problèmes - le but est de satisfaire le client interne ou externe

Anciens et nouveaux paradigmes dans les entreprises roumaines (Suite)

<p>Culturel</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Absence de pouvoir organisationnel et personnel ● Déresponsabilisation - l'autorité est responsable de la dérive du pays ● Déculpabilisation - L'état fait semblant de payer, moi je fais semblant de travailler 	<p>Culturel</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Le supérieur doit insuffler du pouvoir à ses subordonnés - déléguer, droit au désaccord ● Tous sont responsables des résultats du pays et des entreprises ● Organiser un système de reconnaissance incitatif basé sur l'équité et le rendement
--	--

5. Le développement des ressources humaines en Roumanie post-communiste

Selon un rapport inédit présenté à l'Agence Canadienne de Développement International (ACDI) par Tellier (1999), la GRH en Roumanie à la fin du XX^e siècle était une fonction qui insistait sur les aspects politiques et bureaucratiques plutôt que sur ses aspects scientifiques. Cette fonction était perçue, durant l'ère communiste, comme l'extension du parti à l'intérieur des entreprises. Leur rôle consistait surtout à constituer des dossiers sur chacun des employés et à administrer des récompenses et des punitions en relation avec l'idéologie dominante d'alors.

Les changements rapides survenus dans le contexte économique et politique ont rendu inadéquats les responsables de cette fonction. Ces changements ont eu une influence critique sur leurs rôles, leur style de gestion et les habiletés qu'ils devaient utiliser pour aider les gestionnaires à s'adapter à l'économie de marché. Ils étaient devenus inadéquats pour faire face aux problèmes émergents.

Les concepts du jour en Amérique, tels que ceux d'innovation, de flexibilité, de décentralisation, de contrôle des coûts, de centration sur les besoins de la clientèle, et de responsabilisation étaient inconnus des gestionnaires.

Plusieurs études ont été réalisées durant les dernières années sur des sujets touchant la GRH : l'importance que les entreprises roumaines accordent à la GRH (Foucher et Tellier, 1997); la culture organisationnelle en Roumanie (Cossette et al., 1999); les organisations roumaines : une culture unique? (Tellier et Tessier, 1999); une investigation des effets des structures organisationnelles sur les indices qualitatifs des RH (Cretu, 2001). Toutes ces études convergent vers des conclusions similaires à celles de Tellier mentionnées antérieurement.

La plus récente étude que nous avons trouvée, effectuée en 2003 par la compagnie SMARTTREE Roumanie, avec l'aide de l'Institut roumain de sondages d'opinion publique (IRSOP Market Research), est une étude quantitative réalisée auprès de 145 entreprises roumaines qui s'est proposée d'identifier les modalités de réalisation des activités de ressources humaines et de présenter son stade de développement dans ce pays. L'étude relève le fait que, dans la grande majorité des firmes (78 %), les décisions concernant les activités de GRH sont prises par le Directeur général. Seulement le quart des firmes (24 %) ont un budget spécialement prévu pour la GRH, particulièrement dans les grandes organisations. Selon la même étude, la formation en matière de RH constitue une préoccupation pour 31 % des directeurs d'entreprises et pour 49 % des directeurs des départements de RH. Ceux-ci considèrent que les thèmes de formation les plus importants sont la gestion de la situation de crise (34 %), la motivation des employés (28 %) et la communication interpersonnelle (25 %).

Lors de la Conférence inaugurale du Congrès de l'Association Nationale des Professionnels des Ressources Humaines (ANPRU) qui a eu lieu en 1997 à Bucarest, le professeur Roland Foucher a présenté, à partir de ses résultats de recherches, une synthèse de l'état de la GRH en Roumanie. Nous reproduisons, dans les pages qui suivent, quelques tableaux qui représentent bien les conclusions de cette étude. Les deux premiers tableaux démontrent comment les RH peuvent contribuer à acquérir un avantage concurrentiel. Le dernier, par contre, indique sans équivoque que les entreprises roumaines continuent à diriger leurs efforts sur des éléments qui n'aident pas à obtenir un avantage concurrentiel en persistant à agir dans le sens de l'ancien paradigme. Il constate aussi le fait que les entreprises roumaines n'envisagent pas de consacrer plus d'effort à amélioration des relations entre la direction et les employés, mais plutôt à celle de l'amélioration du rendement sans penser que ce second aspect dépend du premier.

Tableau no. 3: COMPOSANTES D'UN AVANTAGE CONCURRENTIEL

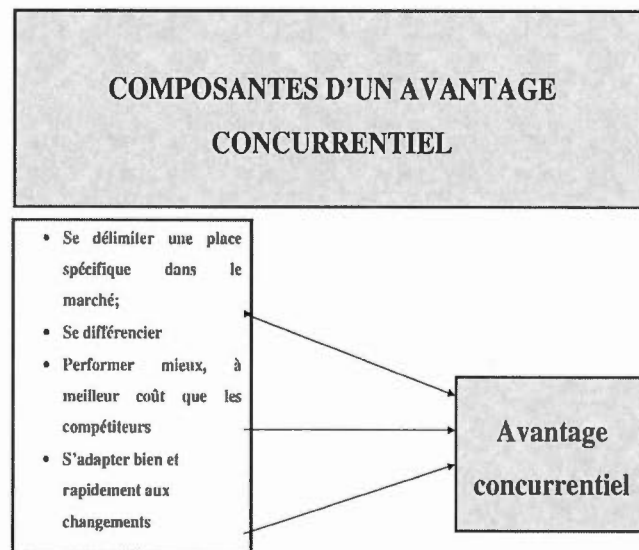


Tableau no. 4: COMMENT LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES
PEUT AIDER À ACQUÉRIR UN AVANTAGE
CONCURRENTIEL

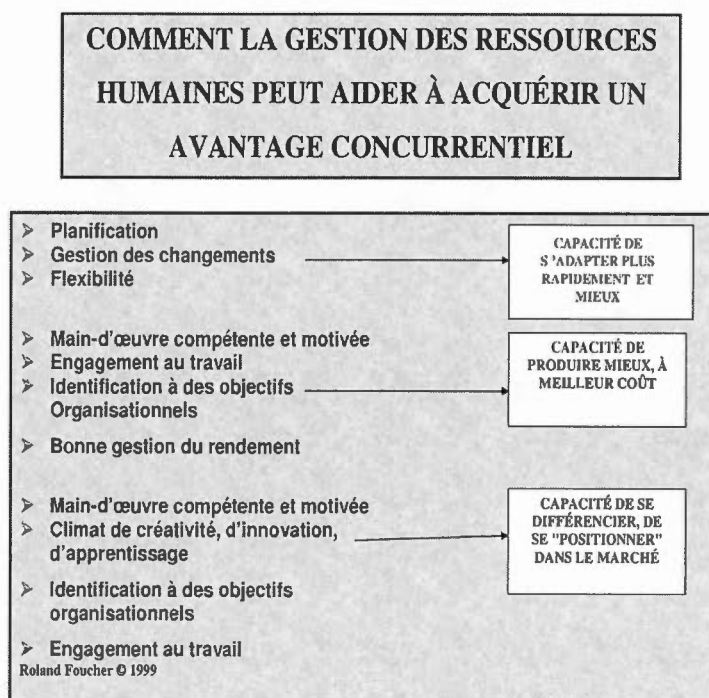


Tableau no. 5: IMPORTANCE DES EFFORTS EN RELATION AVEC
DIVERS OBJECTIFS ET PRATIQUES DE GESTION DES
RESSOURCES HUMAINES: Vue d'ensemble (passé, récent)

IMPORTANCE DES EFFORTS EN RELATION AVEC DIVERS OBJECTIFS ET PRATIQUES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES:		
LE MOINS D'EFFORTS	EFFORTS MOYENS	LE PLUS D'EFFORTS
<ul style="list-style-type: none"> > Améliorer le rendement > Améliorer la satisfaction > Favoriser l'engagement envers les objectifs de l'organisation > Favoriser la création d'un climat d'ouverture > Favoriser la création d'un climat de confiance et de collaboration > Assurer le développement du personnel > Évaluer le rendement adéquatement 	<ul style="list-style-type: none"> > Créer de la polyvalence > Favoriser l'équité et la justice organisationnelles > Décentraliser les décisions ayant trait au travail 	<ul style="list-style-type: none"> > Assurer le contrôle > Favoriser l'identification à l'image de l'organisation > Améliorer la santé et la sécurité > Assurer un climat de respect > Assurer de bonnes communications descendantes
Roland Foucher © 1999		

En somme, les pratiques en GRH sont encore fortement marquées par l'héritage du modèle d'économie planifiée. Peut-on s'en étonner? Vingt ans après la chute du communisme, la plupart des cadres et dirigeants d'entreprises sont les mêmes personnes. Le style de direction s'est peu modifié et il est peu propice à la responsabilisation des employés, à augmenter leur motivation et à leur insuffler du pouvoir personnel face aux défis auxquels ils doivent faire face. Cette situation n'est pas propice à les inciter à augmenter leur productivité. Le processus de

sélection demeure plutôt passif; le népotisme existe toujours, ce qui mine la confiance des employés vis-à-vis des personnes en autorité.

Le manque de moyens de motivation dans les entreprises appartenant à l'État et la pression pour un haut niveau de succès sont largement connus; les entreprises ont développé un urgent besoin pour de la main-d'œuvre peu rémunérée prête à travailler pour un salaire bas en échange de la sécurité d'emploi. La règle sociale non écrite du «salaire égal pour tous» dans le même groupe a fait perdre au patronat son principal moyen de motivation; la pression était faite au niveau de la stimulation morale afin d'atteindre l'innovation et la performance de haut niveau. Ce discours, comme tout ce qui ressemble aux discours de l'ancien régime, n'est plus crédible.

Les systèmes d'évaluation, quand ils existent, sont perçus comme très bureaucratiques; il n'y a pas de lien direct entre l'évaluation et l'amélioration subséquente du rendement, les augmentations de salaire, les promotions, etc. Les promotions sont accordées en fonction de la loyauté plutôt qu'en fonction du mérite, du professionnalisme, de la compétence ou du potentiel.

Dans ce contexte, et si, comme l'affirme Marie-Josée Drouin (1990, p. 231), économiste et directrice générale de l'Institut Hudson, «à partir de maintenant et au début du prochain siècle, la qualité des ressources humaines sera au centre des avantages comparatifs entre les pays, comme l'étaient auparavant les matières premières ou la proximité des marchés», la Roumanie a un important défi à relever en cette matière.

6. Conclusions

Bien que le sujet de notre thèse de doctorat soit l'absentéisme, nous avons considéré opportun de décrire le contexte particulier de l'histoire et de l'économie roumaines. Trop peu d'études ont été effectuées sur la GRH de ce pays, et celles qui ont été réalisées ont en commun une même conclusion : il reste un long chemin à faire pour ajuster la GRH en Roumanie aux pratiques occidentales. Pour ce faire, toute forme d'aide que nous pouvons apporter aux développements de ce domaine devient précieuse.

En Roumanie, il y a peu de données concernant l'absence au travail. Selon EUROFOUND, le registre de l'absentéisme au travail n'entre pas dans le cadre d'une structure spécialisée et il n'y a pas de traitement centralisé de données. Par conséquent, il n'est pas possible de détecter les tendances et de faire une évaluation globale de ce phénomène social. Nous n'avons pu trouver, à la suite d'une recherche bibliographique poussée, que deux études touchant l'absentéisme et réalisées à l'échelle nationale de la Roumanie. La première étude a été effectuée en 2004 par la compagnie MEDICOVER. Selon cette étude, 40 % des employés des sociétés industrielles présentent un niveau de stress de plus en plus élevé et 10 % parmi eux ont déjà eu un trouble de nature dépressive reliée au stress. Rapportée à la moyenne nationale, dans une compagnie de 100 employés ayant à l'époque un salaire mensuel moyen de 192 Euros, la compagnie présentait des pertes annuelles de 13500 Euros uniquement pour l'absentéisme. Les coûts totaux sont beaucoup plus élevés, car ceux de nature indirecte sont supérieurs aux coûts directs; les plus prudentes estimations montrent un rapport de 3/2 entre les coûts engendrés par la baisse de productivité et les coûts médicaux directs. L'autre étude, réalisée en 2010 par Price Waterhouse Cooper Saratoga Romania, relève le fait que le taux d'absentéisme en 2009 a augmenté au 4%, ce qui représente un accroissement de 13,4% par rapport à la période antérieure à la crise économique en Europe. Le plus grand taux d'absentéisme a été signalé chez les gestionnaires

dans le domaine financier (12%) ainsi que chez leurs employés (7,4%) et le plus faible dans le secteur des télécommunications et technologies (3,2%). Selon la même étude, les coûts de l'absentéisme en Roumanie ont également augmenté de 36%, passant de 671 Euros/employés à 917 Euros/employé. L'étude explique le phénomène par une baisse de la motivation et par une résistance passive face aux mesures parfois impopulaires prises par les entreprises pour mieux gérer ses coûts.

C'est donc évident que de nouvelles études portant sur l'intention de s'absenter, effectuées à l'aide des outils valides, s'appuyant sur des comparaisons entre le monde occidental et la Roumanie, peuvent aider les entreprises roumaines à réduire l'absentéisme et les coûts reliés au paiement des congés médicaux.

Selon des études effectuées par la CEE, 50-60 % de l'absentéisme, dans les pays de l'Union Européenne, est corrélé avec le stress organisationnel. Il est intéressant de noter que la nouvelle loi roumaine sur les assurances de santé, promulguée en 2004, qui contient 90 pages d'indicateurs d'expositions aux facteurs de risque de maladies professionnelles, indique toutes les substances chimiques et les facteurs physiques nocifs, sauf... le stress.

À l'instar de son passage du communisme au capitalisme et de l'adaptation aux règles économiques et aux pratiques industrielles que cela implique, l'intégration à l'UE a ajouté des pressions aux décideurs et agents économiques roumains. Ainsi, cette intégration à l'économie européenne requiert, de la part de ce pays de l'Est, une amélioration substantielle de sa compétitivité afin de développer un avantage concurrentiel face aux autres pays de l'UE.

La période de transition que traverse la Roumanie est propice à l'implantation de changements en GRH. En effet, la société roumaine, qui a collectivement décidé de changer, doit orienter ses efforts de changement pour lui permettre d'entrer de plain-pied dans ce nouvel ordre mondial. Les organisations roumaines qui veulent s'insérer dans ce mouvement, qu'elles soient privées ou publiques, doivent

s'assurer que leurs ressources humaines soient gérées de façon à ce qu'elles développent pleinement leur potentiel puisqu'elles sont le moteur à partir duquel elles se propulseront dans la modernité.

L'adoption de pratiques modernes en GRH devrait contribuer à l'amélioration de la productivité nationale et ce, plus particulièrement en ce qui concerne le nombre d'heures travaillées. À ce titre, toute amélioration de la gestion de l'absentéisme représente un pas dans la bonne direction pour un pays qui traîne encore des pratiques de gestion héritées de l'ère communiste.

APPENDICE B

Questionnaire sur la présence au travail et l'absentéisme

Version originale

R. Foucher 1999

Questionnaire sur la présence au travail et l'absentéisme

Élaboré par
Roland Foucher, docteur en psychologie
Professeur titulaire
École des sciences de la gestion, UQAM

©Tous droits réservés, 1999.

Nature du questionnaire

Ce questionnaire est un instrument de recherche ayant pour but d'aider à mieux comprendre les pratiques du personnel en matière de présence au travail et d'absentéisme. À cette fin, il se compose de quatre sections fournissant une information complémentaire. La première mesure certaines caractéristiques de l'organisation, notamment ses pratiques de gestion de la présence au travail. La deuxième porte sur certaines caractéristiques individuelles susceptibles d'avoir un effet sur la présence au travail. La troisième a pour objet diverses réactions à l'égard de l'absentéisme et de la présence au travail. Enfin, la quatrième section comporte des questions sur les pratiques personnelles en matière d'assiduité.

Ce questionnaire ne constitue en aucune façon un instrument de contrôle ou de vérification. Les réponses individuelles demeureront confidentielles et seuls les membres de l'équipe de recherche y auront accès. Ne seront publiées que des tendances générales visant une meilleure compréhension de la présence au travail, lesquelles ne permettront pas d'identifier les individus.

Directives pour répondre au questionnaire

Pour répondre, vous aurez en règle générale à **encercler**, à chaque question, le chiffre correspondant à votre choix de réponse. Vous n'en encerclez **qu'un**. À quelques questions, vous aurez à compléter l'information demandée sur la ligne réservée à cette fin. Il serait important de bien lire les questions et la forme de réponse demandée.

Les résultats de nos travaux de recherche dépendent de la qualité de réponses que vous fournirez. Il est donc essentiel que vous répondiez avec précision et sincérité.

Répondre au questionnaire devrait vous prendre environ 30 minutes.

Nous vous remercions de votre précieuse collaboration

I. Caractéristiques de l'organisation

A. Données générales

1. Est-ce que votre organisation a connu une réduction de son effectif au cours des cinq dernières années?

1. Oui 2. Non

Si oui, dans quelle mesure cette réduction a-t-elle contribué à augmenter votre charge de travail?

1. Aucunement
2. Peu
3. Moyennement
4. Beaucoup
5. Énormément
9. Ne s'applique pas

2. Au cours des cinq dernières années, quelle a été la politique de rémunération de votre organisation?

1. Forte diminution des salaires
2. Faible diminution des salaires
3. Gel des salaires
4. Faible augmentation des salaires
5. Forte augmentation des salaires
6. Très forte augmentation des salaires

3. Est-ce que votre organisation a une garderie d'entreprise?

1. Oui 2. Non

Si oui, quelle est votre pratique face à cette garderie?

1. Vous préférez utiliser un autre moyen
2. Vous n'avez pas à utiliser une garderie
3. Vous y avez occasionnellement recours
4. Vous y avez régulièrement recours

4. Est-ce que votre organisation vous transmet de l'information sur

- Les statistiques d'absentéisme? 1. Oui 2. Non
- Le coût des absences? 1. Oui 2. Non
-

5. Est-ce que votre organisation applique une politique de gestion de la présence au travail de l'absentéisme?

1. Oui 2. Non

B. Pratiques de gestion de la présence

6. Lorsque vous vous absentez de votre travail, vous êtes remplacé par un employé additionnel

1. Oui 2. Non

Si oui, quel énoncé caractérise le mieux la pratique de votre organisation?

1. remplacement pour toutes les absences
2. remplacement pour des absences de courte durée seulement
3. remplacement pour des absences de longue durée seulement
4. remplacement selon les disponibilités budgétaires
5. autre pratique

7. Lorsque vous vous absentez, êtes-vous obligé de justifier votre absence auprès de votre supérieur hiérarchique?

1. Oui 2. Non

Si oui, quel énoncé caractérise le mieux la pratique de votre organisation?

1. justification de toute absence
2. justification des absences de courte durée seulement
3. justification des absences de longue durée seulement
4. autre pratique

8. Pouvez-vous transférer à une année subséquente les journées de maladie que vous n'avez pas utilisées?

1. Oui
2. Non

Si oui, quel énoncé caractérise le mieux la pratique de votre organisation?

1. transfert de toutes les journées
2. transfert de plus de 65 % des journées (moins de 100 %)
3. transfert de 33 % à 65 % des journées
4. transfert de moins de 33 % des journées

9. Vos journées de maladie non utilisées sont-elles monnayables?

1. Oui
2. Non

Si oui, quel énoncé caractérise le mieux la pratique de votre organisation?

1. toutes les journées non utilisées
2. plus de 65 % des journées non utilisées (moins de 100 %)
3. de 33 à 65 % des journées non utilisées
4. moins de 33 % des journées non utilisées

10. Dans votre organisation, on distribue des primes financières pour souligner l'assiduité

1. Oui
2. Non

Si oui, quel énoncé caractérise le mieux la pratique de votre organisation?

1. attribution automatique de primes aux personnes les plus assidues

2. attribution de primes à la suite d'un tirage effectué auprès des personnes les plus assidues
3. autre pratique

11. Dans votre organisation, est-ce qu'on souligne l'assiduité par des félicitations?

1. Oui
2. Non

Si oui, quel énoncé caractérise le mieux la pratique de votre organisation?

1. Félicitations privées, par lettre ou lors d'une rencontre
2. Félicitations publiques, par écrit ou lors d'une réunion
3. Ces deux moyens
4. Autres moyens

12. Dans votre organisation, est-ce qu'on évalue formellement votre rendement?

1. Oui
2. Non

Si oui, évalue-t-on l'assiduité?

1. Oui
2. Non

13. Dans votre organisation, applique-t-on des mesures disciplinaires lorsque des personnes s'absentent sans raisons suffisantes ou sans aviser?

1. Oui
2. Non

Si oui, quel énoncé caractérise le mieux la pratique de votre organisation?

1. Automatiquement, dès la première occasion
2. Automatiquement, si le comportement se répète
3. Régulièrement, après étude de chaque cas
4. Exceptionnellement
5. Autre pratique
6. Vous l'ignorez

14. En vous basant sur l'échelle ci-jointe, dites dans quelle mesure vous êtes en accord ou en désaccord avec chacun des énoncés suivants

Totalement	Fortement	Légèrement	Ni en accord	Légèrement	Fortement	Totalement
en	en	en	en	en	en	en
désaccord	désaccord	désaccord	désaccord	accord	accord	accord
1	2	3	4	5	6	7

- (1) Dans mon organisation, la direction essaie de
comprendre les raisons d'absences et d'aider
le personnel à être présent 1 2 3 4 5 6 7
- (2) Dans mon organisation, il y a un climat de travail
qui me donne le goût de venir travailler même lorsque
je me sens moins capable de le faire 1 2 3 4 5 6 7
- (3) Dans mon organisation, on a tendance à considérer
comme normal d'utiliser la totalité des journées de
maladie 1 2 3 4 5 6 7
- (4) Dans mon organisation, le personnel se préoccupe des
effets de l'absentéisme, tels que les coûts et les
problèmes de gestion qu'il suscite. 1 2 3 4 5 6 7

II. Caractéristiques individuelles

A. Données socio-démographiques

15. Sexe : 1. Féminin 2. Masculin
16. Âge : 1. Moins de 25 ans 4. 40 à 49 ans
2. 25 à 29 ans 5. 50 à 59 ans
3. 30 à 39 ans 6. 60 ans et plus

17. Ancienneté dans l'organisation : 1. 4 ans et moins 2. 5 ans et plus

18. Type de poste : 1. Poste de cadre 4. Poste professionnel
2. Poste clérical 5. Poste de technicien
3. Poste d'entretien, de « maintenance »

19. Statut d'emploi

1. Temps plein régulier 4. Temps partiel occasionnel
2. Temps plein temporaire 7. Autre : _____
3. Temps partiel régulier

20. Obligations extérieures

(1) Avez-vous à assumer les responsabilités suivantes (répondre oui ou non vis-à-vis chaque énoncé)

- Éducation seul d'enfants d'âge préscolaire?	1. Oui	2. Non
- Éducation avec conjoint d'enfants d'âge préscolaire?	1. Oui	2. Non
- «Garde» d'un proche parent ou conjoint malade?	1. Oui	2. Non
- «Garde» d'un enfant malade ou handicapé?	1. Oui	2. Non

(2) Avez-vous un autre emploi ou un commerce nécessitant du travail de votre part?

1. Oui 2. Non

21. Souffrez-vous d'une maladie ou d'une déficience qui vous oblige, à chaque année ou presque, à vous absenter de votre travail?

1. Oui 2. Non

Si oui, combien de jours devez-vous alors perdre en moyenne?

- | | |
|---------------|---------------|
| 1. 3 ou moins | 4. 11 à 20 |
| 2. 3 à 5 | 5. 21 ou plus |
| 3. 6 à 10 | |

22. Pour vous rendre à votre travail, combien de minutes devez-vous consacrer à chaque jour?

- Habituellement _____ min.
- Lors des tempêtes _____ min.

23. Disposez-vous d'un régime de journées de maladie payées?

1. Oui 2. Non

Si oui, quelles sont les journées couvertes par le régime?

1. Toutes les journées, dans les limites du régime
2. Non paiement d'une journée isolée
3. Non paiement de deux journées isolées
4. Autre _____

Si oui, quel est le nombre de jours couverts (admissibles) par votre régime de journées de maladie (et d'affaires personnelles)? _____ jours.

24. Avez-vous à vous absenter pour des obligations syndicales?

1. Oui 2. Non

25. Avez-vous un loisir qui vous amène à vous absenter du travail?

1. Oui 2. Non

26. Horaires de travail

(1) Contrôle-t-on votre nombre d'heures de travail? 1. Oui 2. Non

(2) Pouvez-vous faire varier vos heures de début et de fin de travail, sans pénalité?

1. Oui 2. Non

(3) Pouvez-vous cumuler du temps supplémentaire et le transformer en temps de travail utilisé à votre guise?

1. Oui 2. Non

(4) En moyenne, combien d'heures de temps supplémentaire faites-vous par semaine?

_____ heures

(5) Vos heures de temps supplémentaires sont-elles payées à un tarif spécial?

1. Oui 2. Non

(6) Est-ce que du temps supplémentaire peut vous être accordé pour remplacer un collègue absent?

1. Oui 2. Non 3. Ne s'applique pas

27. Tâches effectuées

Dans quelle mesure chacune des dimensions suivantes caractérise-t-elle, selon vous, les tâches que vous effectuez?

Aucunement	Peu	Moyennement	Beaucoup	Énormément
1	2	3	4	5
(1) Des tâches variées			1	2 3 4 5
(2) Des tâches jugées importantes dans votre organisation			1	2 3 4 5
(3) Des tâches parcellisées où vous n'effectuez qu'une partie du travail total			1	2 3 4 5
(4) Des tâches où vous jouissez d'autonomie, de latitude			1	2 3 4 5
(5) Des tâches où vous recevez du feed-back sur ce que vous faites			1	2 3 4 5
(6) Des tâches qui vous font sentir débordé			1	2 3 4 5
(7) Des tâches qui suscitent du stress, de la tension			1	2 3 4 5

B. Opinions diverses

Totalement insatisfait insatisfait	Fortement insatisfait	Légèrement insatisfait	Ni satisfait, ni insatisfait	Légèrement insatisfait	Fortement insatisfait
1	2	3	4	5	6 7
28. Dans l'ensemble, dans quelle mesure êtes-vous satisfait de votre travail dans cette organisation?				1	2 3 4 5 6 7
29. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait de la rémunération que vous tirez de cet emploi?				1	2 3 4 5 6 7
30. En vous basant sur l'échelle suivante, dites dans quelle mesure vous êtes en accord ou en désaccord avec chacun des énoncés de la question 30.					

Totalement en désaccord	Fortement en désaccord	Légèrement en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Légèrement en accord	Fortement en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

- (1) Lorsque je suis absent du travail, il m'arrive de souhaiter pouvoir m'absenter 1 2 3 4 5 6 7
- (2) Je me sens bien dans l'organisation où je travaille 1 2 3 4 5 6 7
- (3) Je me sens engagé, impliqué face à mon travail 1 2 3 4 5 6 7
- (4) Les journées de maladie non utilisées constituent une perte 1 2 3 4 5 6 7
- (5) Il n'est pas grave de s'absenter une fois de temps à autre 1 2 3 4 5 6 7
- (6) Chacun devrait s'absenter le moins souvent possible, à moins de ne pas pouvoir faire autrement 1 2 3 4 5 6 7
- (7) Le lendemain d'un congé, il m'est souvent difficile de retourner au travail 1 2 3 4 5 6 7
- (8) Je trouve suffisamment longue la période de vacances dont je dispose 1 2 3 4 5 6 7
- (9) Il vaut mieux s'absenter une fois de temps à autre pour éviter l'épuisement que de s'absenter longtemps 1 2 3 4 5 6 7

III . Réactions face à l'absentéisme

Dans cette troisième section du questionnaire, répondez en vous basant sur l'échelle suivante :

Totalement en désaccord	Fortement en désaccord	Légèrement en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Légèrement en accord	Fortement en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

31. Dans quelle mesure êtes-vous en accord ou en désaccord pour dire que chacun des comportements suivants vous caractérise lorsque vous PENSEZ VOUS ABSENTER DE VOTRE TRAVAIL?

- | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| (1) Je me demande quelles seront les conséquences de mon absence sur mes clients, mes bénéficiaires | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (2) Je me demande si, pendant mon absence, il ne se passera pas des choses au travail que j'ai intérêt à ne pas rater | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (3) Je me demande quelles seront les conséquences de mon absence sur mon rendement au travail | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (4) Je me demande si je m'ennuierai, loin de mon travail | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (5) J'évalue d'autres options qu'une absence | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (6) Je me demande si le travail sera bien fait pendant mon absence | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (7) J'évalue la somme de travail qui m'attendra à mon retour | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (8) J'examine ma «banque» de journées de maladie pour savoir si je peux m'absenter | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (9) J'évalue si je suis apte à me présenter au travail | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (10) J'évalue les conséquences négatives que peut avoir le fait de me présenter au travail | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (11) Je me demande quelles seront les conséquences de mon absence sur mes collègues | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (12) Je me demande s'il est légitime de m'absenter | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (13) Je pense aux pertes financières que peut me causer une absence | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (14) Je m'interroge sur les conséquences financières de mon absence pour mon organisation | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (15) J'évalue si je suis susceptible d'être la cible de mesures disciplinaires | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (16) J'examine les apports positifs d'une absence | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

Totalement en désaccord	Fortement en désaccord	Légèrement en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Légèrement en accord	Fortement en accord	Totalement en accord	Ne s'applique pas
1	2	3	4	5	6	7	9

32. Dans quelle mesure êtes-vous en accord ou en désaccord pour dire que chacun des motifs

suivants vous caractérise?

IL M'ARRIVE DE VOULOIR M'ABSENTER

(1) Pour rompre la routine	1	2	3	4	5	6	7	9
(2) Parce que j'en ai «ras le bol»	1	2	3	4	5	6	7	9
(3) Pour assumer des obligations extérieures	1	2	3	4	5	6	7	9
(4) Pour éviter de m'épuiser à plus long terme	1	2	3	4	5	6	7	9
(5) Pour avoir plus de temps libre	1	2	3	4	5	6	7	9
(6) Parce que je me sens trop fatigué	1	2	3	4	5	6	7	9
(7) Pour éviter une surcharge	1	2	3	4	5	6	7	9
(8) Lorsqu'il y a une tempête ou de longs retards à la circulation	1	2	3	4	5	6	7	9
(9) Pour compenser pour un salaire que je juge inapproprié	1	2	3	4	5	6	7	9
(10) Pour ne pas avoir à faire face à certaines difficultés au travail	1	2	3	4	5	6	7	9

33. Dans quelle mesure êtes-vous en accord ou en désaccord pour dire que chacun des motifs suivants vous caractérise?

IL M'ARRIVE DE NE PAS M'ABSENTER MÊME AVEC DE BONNES RAISONS D'ABSENCE

Totalement en désaccord	Fortement en désaccord	Légèrement en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Légèrement en accord	Fortement en accord	Totalement en accord	Ne s'applique pas
1	2	3	4	5	6	7	9
(1) Pour éviter une surcharge à mes collègues					1	2 3 4 5 6 7	9
(2) Pour ne pas rater des choses qui pourraient se passer pendant mon absence					1	2 3 4 5 6 7	9
(3) Pour ne pas m'ennuyer, loin de mon travail					1	2 3 4 5 6 7	9
(4) Pour ne pas causer d'inconvénients à mes clients, à mes bénéficiaires					1	2 3 4 5 6 7	9
(5) Pour ne pas trop utiliser ma banque de journées de maladie					1	2 3 4 5 6 7	9
(6) Pour ne pas nuire à mon rendement au travail					1	2 3 4 5 6 7	9
(7) Pour ne pas avoir à assumer une surcharge de travail à mon retour					1	2 3 4 5 6 7	9
(8) Pour ne pas me sentir coupable de m'être absenté					1	2 3 4 5 6 7	9
(9) Pour ne pas encourir les pertes financières que me causerait une absence					1	2 3 4 5 6 7	9
(10) Parce que des obligations extérieures au travail ont pu être assumées autrement					1	2 3 4 5 6 7	9
(11) Pour éviter des coûts à mon organisation					1	2 3 4 5 6 7	9
(12) Pour ne pas faire de l'absence une habitude					1	2 3 4 5 6 7	9

IV . Pratiques en matière d'assiduité

34. ABSENCES DURANT LA DERNIÈRE ANNÉE (1^{er} janvier 1998 au 31 décembre 1999)

- Nombre total de jours d'absences : _____ jours
- Nombre de fois différentes où vous vous êtes absenté : _____ fois
- Nombre de jours durant la séquence la plus longue d'absences : _____ jours
- Nombre de fois où vous vous êtes absenté la veille ou le lendemain d'un congé : _____ fois

35. Au cours de la dernière année

(1) avez-vous eu un congé de maternité (ou de paternité)?

1. Oui 2. Non

Si oui, durée : _____ semaines

(2) avez-vous eu des absences indemnisées par la CSST?

1. Oui 2. Non

Si oui, durée : _____ semaines

(3) avez-vous eu des absences indemnisées par la SAAQ?

1. Oui 2. Non

Si oui, durée : _____ semaines

36. RAISONS D'ABSENCES (À l'exception des congés de maternité et d'absences indemnisés par la CSST ou la SAAQ?)

Combien de vos journées d'absence au cours de la dernière année sont attribuables à chacune des raisons suivantes?

- Maladie, accident d'ordre personnel : _____ jours
- Accident de travail : _____ jours
- Obligations personnelles : _____ jours
- Fatigue : _____ jours
- Lassitude, insatisfaction : _____ jours
- Problèmes de transport : _____ jours
- Obligations syndicales : _____ jours
- Loisirs : _____ jours
- Autre : _____ jours

37. ABSENCES DURANT L'ANNÉE PRÉCÉDENTE

Du 1^{er} février 1997 à la fin janvier 1998, quel a été :

- ☐ Nombre total de jours d'absence : _____ jours
- ☐ Nombre de fois où vous vous êtes absenté : _____ jours

Commentaires additionnels :

[illegible]

Merci de votre collaboration

APPENDICE C

Formulaire d'évaluation de la version traduite du questionnaire portant sur la
présence au travail et l'absentéisme

CONSIGNES D'APPRÉCIATION DU QUESTIONNAIRE

Nous désirons recueillir votre opinion quant à la clarté, à l'importance et à la pertinence de chacun des items du questionnaire. Votre appréciation devrait mettre en évidence les items qui sont mal formulés ou difficiles à comprendre et les items qui ne sont pas représentatifs de ce qui peut être vécu dans le système organisationnel roumain.

Pour chaque item du questionnaire trois questions devront être posées :

1. Formulation claire : cet item vous apparaît-il bien formulé et facile à comprendre?
2. Situation existante dans le milieu : cet item fait-il référence à une situation vécue ou pouvant être vécue dans le système roumain?
3. Utilité : cet item vous apparaît-il utile pour mesurer la dimension à laquelle il appartient?

N'hésitez pas à annoter le questionnaire de vos remarques et de vos suggestions de modification.

À la suite de cette démarche, une rencontre aura lieu dans le but de recueillir et d'étudier vos suggestions pour la reformulation, l'élimination ou la création de

nouveaux items. Lors de cette rencontre, nous discuterons, pour chacune des dimensions, des items qui ressortent du questionnaire comme étant problématiques et des items qui pourraient, selon vous, s'ajouter aux items originaux pour mieux mesurer la dimension.

Je vous remercie de votre collaboration.

Iuliana Dicu

Étudiante au doctorat en psychologie
industrielle et organisationnelle

APPENDICE D

Questionnaire sur la présence au travail et l'absentéisme

Version finale traduite en roumain

Chestionar referitor la prezenta sau absenta de la locul de munca

Elaborat de

Roland Foucher
Profesor titular

École des sciences de la gestion

Université du Québec à Montréal

© Toate drepturile rezervate

Natura chestionarului :

Chestionarul de fata este un instrument de cercetare ce are drept obiectiv mai buna intelegere a practicilor angajatilor, referitoare la prezenta sau absenta de la locul de munca. In acest scop, el este compus din patru sectiuni ce furnizeaza informatii complementare. Prima sectiune masoara anumite caracteristici organizationale, cum ar fi practicile de gestiune a prezentei la munca. Cea de a doua sectiune se intereseaza de anumite caracteristici individuale, susceptibile de a avea un efect asupra prezentei la munca. Cea de a treia are ca obiect masurarea anumitor reactii privitoare la prezenta sau absenta de la munca. In sfarsit, a patra sectiune este compusa din intrebari despre practicile personale in materie de asiduitate.

Acest chestionar nu este in nici un caz un instrument de control sau de verificare.

Raspunsurile individuale raman confidentiale si numai membrii echipei de cercetare au acces la ele. Vor fi publicate numai tendintele generale care vizeaza o intelegere mai profunda a fenomenului prezentei la munca, tendinte care nu vor permite identificarea indivizilor.

Directive pentru a raspunde la chestionar

Pentru a raspunde, in general veti avea de incercuit, pentru fiecare intrebare, cifra corespunzatoare raspunsului ales. Nu veti incercui decat un singur raspuns. La cateva dintre intrebari va trebui sa completati informatiile cerute pe linia corespunzatoare. Este important sa cititi bine intrebarile si forma de raspuns ceruta.

Rezultatele cercetarii noastre depind de calitatea raspunsurilor pe care le veti furniza. Este, deci, esential sa raspundeti cu precizie si sinceritate.

Pentru a raspunde la tot chestionarul veti avea nevoie de aproximativ 30 de minute.

Raspunsurile sunt anonime si raman confidentiale. Va rugam sa nu semnati chestionarul.

**Va multumim pentru colaborarea
dumneavoastra!**

I. Caracteristicile întreprinderii

A. Informatii generale

1. Intreprinderea dumneavoastra a suferit o reducere de personal in ultimii 5 ani?

1. DA 2. NU

Daca ati raspuns DA, in ce masura aceasta reducere de personal a contribuit la sporirea sarcinilor dvs. de munca?

1. In nici un fel
2. Putin
3. Mediu
4. Mult
5. Enorm
6. Nu se aplica

2. Care a fost politica de remunerare in intreprinderea dvs. in ultimii 5 ani?

1. Mare diminuare a salariilor
2. Usoara diminuare a salariilor
3. Inghetarea salariilor
4. Usoara crestere a salariilor
5. Mare crestere a salariilor
6. Foarte mare crestere a salariilor

3. Intreprinderea dvs. ofera o gradinita pentru copiii salariatilor?

1. DA 2. NU

Daca ati raspuns DA, care este atitudinea dvs. fata de aceasta gradinita?

7. Cand lipsiti de la serviciu, sunteti obligat sa justificati absenta in fata superiorului

dvs. ierarhic?

1. DA 2. NU

Daca ati raspuns DA, care dintre enunturile urmatoare caracterizeaza mai bine

practicile intreprinderii?

1. Justificarea tuturor absentelor
2. Justificarea numai a absentelor de scurta durata
3. Justificarea numai a absentelor de lunga durata
4. Alte practici

8. In intreprinderea dvs. se acorda prime financiare pentru a recompensa asiduitatea?

1. DA 2. NU

Daca ati raspuns DA, care dintre enunturile urmatoare caracterizeaza mai bine

practicile intreprinderii?

1. Atribuirea automata de prime celor mai asidue persoane
2. Atribuirea de prime prin tragere la sorti, efectuata printre persoanele cele mai asidue
3. Alte practici

9. In intreprinderea dvs. asiduitatea este subliniata prin felicitari?

1. DA 2. NU

Daca ati raspuns DA, care dintre enunturile urmatoare caracterizeaza mai bine

practicile întreprinderii?

1. Felicitari private, prin scrisoare sau întrevedere
2. Felicitari în public, în scris sau în timpul unei sedințe
3. Ambele metode
4. Alte practici

10. În întreprinderea dvs. randamentul este evaluat în mod formal?

1. DA
2. NU

Dacă ati răspuns DA, asiduitatea este evaluată?

1. DA
2. NU

11. În întreprinderea dvs. se aplică măsuri disciplinare atunci când salariații lipsesc

fără a avea destule motive sau fără să anunțe?

1. DA
2. NU

Dacă ati răspuns DA, care dintre enunțurile următoare caracterizează mai bine practicile întreprinderii?

1. Automat, cu prima ocazie
2. Automat, dacă comportamentul se repetă
3. De obicei, dar după studierea fiecărei situații
4. În mod excepțional
5. Alte practici
6. Nu știu

12. Bazându-vă pe scala de mai jos, răspundeți în ce măsură sunteți de acord sau în dezacord cu fiecare din enunțurile următoare:

Dezacord	Dezacord	Dezacord	Nici acord,	Acord	Acord	Acord		
total	puternic	partial	nici dezacord	partial	puternic	total		
1	2	3	4	5	6	7		
(1)	In intreprinderea mea, conducerea l incearca sa inteleaga motivele absentelor si sa ajute personalul sa fie prezent		2	3	4	5	6	7
(2)	In intreprinderea mea, climatul l de munca ma incita sa vin la serviciu chiar daca ma simt mai putin capabil sa o fac		2	3	4	5	6	7
(3)	In intreprinderea mea, angajatii l se preocupa de efectele absenteismului, cum ar fi costurile si problemele de gestiune pe care le suscita		2	3	4	5	6	7

II Caracteristici individuale

A. Informatii socio-demografice

13. Sex: 1. F 2. M.
14. Varsta: 1. Sub 25 de ani 4. 40 – 49 de ani
2. 25 – 29 de ani 5. 50 – 59 de ani
3. 30 – 39 de ani 6. Peste 60 de ani
15. Vechime in intreprindere: 1. 4 ani sau mai putin
2. 5 ani sau mai mult
16. Tipul postului:

- | | |
|----------------------------------|-----------------|
| 1. Cadru de conducere | 5. Tehnician |
| 2. Personal de birou | 6. Asistent(a) |
| 3. Muncitor | 7. Infirmier(a) |
| 4. Cadru cu pregatire superioara | |

17. Statutul postului:

1. Norma intreaga, perioada nedeterminata (post permanent)
2. Norma intreaga, perioada determinata (post temporar)
3. Timp partial, perioada nedeterminata (post permanent)
4. Timp partial, perioada determinata (munca ocazionala)
5. Altul:.....

18. Obligatii externe

(1) Trebuie sa asumati urmatoarele responsabilitati (raspundeti cu DA sau NU pentru fiecare enunt):

- Va ocupati singur de educatia copiilor prescolari?

1. DA 2. NU

- Va ocupati in cuplu de educatia copiilor prescolari?

1. DA 2. NU

- Va ocupati de un membru al familiei care este bolnav?

1. DA 2. NU

- Va ocupati de un copil bolnav sau handicapat?

1. DA 2. NU

(2) Aveti un alt serviciu sau societate comerciala pentru care trebuie sa munciti?

1. DA 2. NU

19. Suferiti de o boala sau de o deficiente care va obliga, in fiecare an sau aproape in

fiecare an, sa lipsiti de la serviciu?

1. DA 2. NU

Daca ati raspuns DA, in medie, cate zile trebuie sa lipsiti pe an?

- | | |
|--------------------|--------------------|
| 1. 3 sau mai putin | 4. 11 - 20 de zile |
| 2. 3 - 5 zile | 5. 21 sau mai mult |
| 3. 6 - 10 zile | |

20. De cat timp aveti nevoie in fiecare zi pentru a veni la serviciu?

- De obicei _____ minute
- Cand timpul nu este bun _____ minute

21. Vi se intampla sa lipsiti de la serviciu pentru obligatii sindicale?

1. DA 2. NU

22. Vi se intampla sa lipsiti de la serviciu pentru a participa la activitati recreative?

1. DA 2. NU

23. Orarul de lucru

(1) Numarul de ore lucrate este controlat?

1. DA 2. NU

(2) Puteti sa schimbati ora la care incepeti sau sfarsiti lucrul fara sa fiti penalizat?

1. DA 2. NU

(3) Puteti sa cumulati ore suplimentare si sa le utilizati cand doriti?

1. DA 2. NU

(4) In medie, cate ore suplimetare faceti pe saptamana? _____ore

(5) Vi se intampla sa vi se dea de facut ore suplimentare pentru a inlocui un coleg absent?

1. DA 2. NU 3. Nu se aplica

24. Sarcinile efectuate

In ce masura fiecare din enunturile urmatoare caracterizeaza, dupa parerea dvs.,

sarcinile pe care le aveti de facut?

De loc	Putin	Nici mult, nici putin	Mult	Enorm		
1	2	3	4	5		
(1)	Sarcini variate	1	2	3	4	5
(2)	Sarcini considerate importante in intreprinderea dvs.	1	2	3	4	5
(3)	Sarcini secventiale, in care nu efectuati					

	decat o parte a ansamblului muncii	1	2	3	4	5
(4)	Sarcini in care va bucurati de multa autonomie	1	2	3	4	5
(5)	Sarcini pentru care primiti un feed-back pentru ceea ce faceti	1	2	3	4	5
(6)	Sarcini care va fac sa va simtiti depasit	1	2	3	4	5
(7)	Sarcini care va provoaca stres, tensiune	1	2	3	4	5

B. Diverse opinii

Insatisfactie	Insatisfactie	Insatisfactie	Nici	Satisfactie	Satisfactie	Satisfactie		
totala	puternica	partiala	satisfactie, nici insatisfactie	partiala	puternica	totala		
1	2	3	4	5	6	7		
25.	In ansamblu, in ce masura sunteti	1	2	3	4	5	6	7
	satisfacut de munca dvs. in aceasta							
	intreprinde?							
26.	In ce masura sunteti satisfacut de	1	2	3	4	5	6	7
	salariul pe care il castigati?							
27.	Bazandu-va pe scala de mai jos, raspundeti in ce masura sunteti de acord							
	sau in dezacord cu fiecare din enunturile urmatoare:							

Dezacord	Dezacord	Dezacord	Nici acord,	Acord	Acord	Acord		
total	puternic	partial	nici dezacord	partial	puternic	total		
1	2	3	4	5	6	7		
(1)	Cand sunt la serviciu, mi se intampla sa vreau sa fiu absent	1	2	3	4	5	6	7
(2)	Ma simt bine in intreprinderea	1	2	3	4	5	6	7

- in care lucrez
- (3) Ma simt implicat in munca mea 1 2 3 4 5 6 7
- (4) Nu este grav sa lipsesti din 1 2 3 4 5 6 7
cand in cand
- (5) Fiecare trebuie sa lipseasca 1 2 3 4 5 6 7
cat mai putin posibil si doar
atunci cand este absolut necesar
- (6) A doua zi dupa un concediu imi 1 2 3 4 5 6 7
este adesea greu sa ma intorc
la serviciu
- (7) Cred ca numarul de zile de
concediu 1 2 3 4 5 6 7
pe care il am este destul de mare
- (8) Este mai bine sa lipsesti cate o 1 2 3 4 5 6 7
data, din cand in cand, pentru a
evita epuizarea, decat sa lipsesti
o perioada mai lunga

III. Reactii fata de absenteism

In aceasta a treia parte a chestionarului, raspundeti bazandu-va pe scala de mai jos:

Dezacord	Dezacord	Dezacord	Nici	Acord	Acord	Acord	Nu se
total	puternic	partial	acord, nici dezacord	partial	puternic	total	aplica
1	2	3	4	5	6	7	9

28. In ce masura sunteti sau nu de acord pentru a spune ca fiecare dintre urmatoarele comportamente va caracterizeaza atunci cand **VA GANDITI SA LIPSITI DE LA SERVICIU?**

(1) Ma intreb care vor fi consecintele absentei mele asupra clientilor sau a beneficiarilor mei	1	2	3	4	5	6	7	9
(2) Ma intreb daca, in timpul absentei mele, se vor intampla diverse lucruri la serviciu, pe care nu vreau sa le ratez	1	2	3	4	5	6	7	9
(3) Ma intreb care vor fi consecintele absentei asupra randamentului meu in munca	1	2	3	4	5	6	7	9
(4) Ma intreb daca o sa ma plictisesc departe de serviciu	1	2	3	4	5	6	7	9
(5) Evaluez si alte optiuni decat absenta	1	2	3	4	5	6	7	9
(6) Ma intreb daca lucrul va fi bine facut in lipsa mea	1	2	3	4	5	6	7	9
(7) Evaluez cantitatea de munca pe care o sa o am cand ma voi intoarce	1	2	3	4	5	6	7	9
(8) Evaluez daca sunt apt pentru a ma duce la serviciu	1	2	3	4	5	6	7	9
(9) Evaluez consecintele negative pe care le poate avea prezenta mea	1	2	3	4	5	6	7	9
(10) Ma intreb care vor fi consecintele absentei mele asupra colegilor	1	2	3	4	5	6	7	9
(11) Ma intreb daca e justificat sa lipsesc	1	2	3	4	5	6	7	9
(12) Ma gandesc la pierderile financiare pe care mi le cauzeaza o absenta	1	2	3	4	5	6	7	9
(13) Imi pun intrebari despre consecintele financiare ale absentei mele asupra intreprinderii	1	2	3	4	5	6	7	9
(14) Evaluez daca mi se pot aplica masuri disciplinare	1	2	3	4	5	6	7	9
(15) Evaluez aspectele pozitive ale absentei	1	2	3	4	5	6	7	9

29. In ce masura sunteti sau nu de acord pentru a spune ca fiecare dintre urmatoarele motive va caracterizeaza?

Dezacord	Dezacord	Dezacord	Nici	Acord	Acord	Acord	Nu se
total	puternic	partial	acord, nici dezacord	partial	puternic	total	aplica
1	2	3	4	5	6	7	9

MI SE INTAMPLA SA VREAU SA LIPSESC:

(1)	Pentru a rupe rutina	1	2	3	4	5	6	7	9
(2)	Pentru ca m-am saturat	1	2	3	4	5	6	7	9
(3)	Pentru a rezolva alte obligatii externe	1	2	3	4	5	6	7	9
(4)	Pentru a evita oboseala pe termen lung	1	2	3	4	5	6	7	9
(5)	Pentru a avea mai mult timp liber	1	2	3	4	5	6	7	9
(6)	Pentru ca ma simt prea obosit	1	2	3	4	5	6	7	9
(7)	Pentru a evita o supraincarcare	1	2	3	4	5	6	7	9
(8)	Cand este o furtuna sau sunt intarzieri in trafic	1	2	3	4	5	6	7	9
(9)	Pentru a compensa un salariu pe care il consider insuficient	1	2	3	4	5	6	7	9
(10)	Pentru a nu trebui sa infrunt anumite dificultati in munca: atmosfera tensionata, etc.	1	2	3	4	5	6	7	9

30. In ce masura sunteti sau nu de acord pentru a spune ca fiecare dintre urmatoarele motive va caracterizeaza?

**MI SE INTAMPLA SA NU LIPSESC CHIAI CAND AM BUNE
MOTIVE SA O FAC:**

- | | | | | | | | | | |
|------|--|---|---|---|---|---|---|---|---|
| (1) | Pentru a evita sa incarc prea
mult colegii | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 9 |
| (2) | Pentru a nu rata lucruri care
se pot intampla in timpul
absentei mele | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 9 |
| (3) | Pentru a nu ma plictisi
departede serviciu | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 9 |
| (4) | Pentru a nu cauza
inconveniente clientilor,
beneficiarilor | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 9 |
| (5) | Pentru a nu dauna
randamentului in munca | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 9 |
| (6) | Pentru a nu avea prea mult de
lucru cand ma intorc | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 9 |
| (7) | Pentru a nu ma simti vinovat
ca am lipsit | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 9 |
| (8) | Pentru a evita pierderile
financiare pe care mi
le-ar cauza o absenta | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 9 |
| (9) | Pentru ca obligatiile externe
serviciului au putut fi
rezolvate altfel | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 9 |
| (10) | Pentru a evita pierderi
intreprinderii | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 9 |
| (11) | Pentru a nu face din
absenta o obisnuinta | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 9 |

APPENDICE E

Équivalence française de la version roumaine du questionnaire sur la présence au travail et l'absentéisme

Questionnaire sur la présence au travail et l'absentéisme

Élaboré par

Roland Foucher, docteur en psychologie

Professeur titulaire

École des sciences de la gestion, UQAM

©Tous droits réservés, 1999.

Nature du questionnaire

Ce questionnaire est un instrument de recherche ayant pour but d'aider à mieux comprendre les pratiques du personnel en matière de présence au travail et d'absentéisme. À cette fin, il se compose de quatre sections fournissant une information complémentaire. La première mesure certaines caractéristiques de l'organisation, notamment ses pratiques de gestion de la présence au travail. La deuxième porte sur certaines caractéristiques individuelles susceptibles d'avoir un effet sur la présence au travail. La troisième a pour objet diverses réactions à l'égard de l'absentéisme et de la présence au travail. Enfin, la quatrième section comporte des questions sur les pratiques personnelles en matière d'assiduité.

Ce questionnaire ne constitue en aucune façon un instrument de contrôle ou de vérification. Les réponses individuelles demeureront confidentielles et seuls les membres de l'équipe de recherche y auront accès. Ne seront publiées que des

tendances générales visant une meilleure compréhension de la présence au travail, lesquelles ne permettront pas d'identifier les individus.

Directives pour répondre au questionnaire

Pour répondre, vous aurez en règle générale à **encercler**, à chaque question, le chiffre correspondant à votre choix de réponse. Vous n'en encerclez **qu'un**. À quelques questions, vous aurez à compléter l'information demandée sur la ligne réservée à cette fin. Il serait important de bien lire les questions et la forme de réponse demandée.

Les résultats de nos travaux de recherche dépendent de la qualité de réponses que vous fournirez. Il est donc essentiel que vous répondiez avec précision et sincérité.

Répondre au questionnaire devrait vous prendre environ 30 minutes.

Nous vous remercions de votre précieuse collaboration

I. Caractéristiques de l'organisation

A. Données générales

1. Est-ce que votre organisation a connu une réduction de son effectif au cours des cinq dernières années?

1. Oui 2. Non

Si oui, dans quelle mesure cette réduction a-t-elle contribué à augmenter votre charge de travail?

- 6. Aucunement
- 7. Peu
- 8. Moyennement
- 9. Beaucoup
- 10. Énormément
- 10. Ne s'applique pas

2. Au cours des cinq dernières années, quelle a été la politique de rémunération de votre organisation?

- 7. Forte diminution des salaires
- 8. Faible diminution des salaires
- 9. Gel des salaires
- 10. Faible augmentation des salaires
- 11. Forte augmentation des salaires
- 12. Très forte augmentation des salaires

3. Est-ce que votre organisation a une garderie d'entreprise?

- 1. Oui
- 2. Non

Si oui, quelle est votre pratique face à cette garderie?

- 5. Vous préférez utiliser un autre moyen
- 6. Vous n'avez pas à utiliser une garderie
- 7. Vous y avez occasionnellement recours
- 8. Vous y avez régulièrement recours

4. Est-ce que votre organisation vous transmet de l'information sur

- Les statistiques d'absentéisme? 1. Oui 2. Non
- Le coût des absences? 1. Oui 2. Non

5. Est-ce que votre organisation applique une politique de gestion de la présence au travail de l'absentéisme?

- 1. Oui
- 2. Non

B. Pratiques de gestion de la présence

6. Lorsque vous vous absentez de votre travail, vous êtes remplacé par un employé additionnel

1. Oui 2. Non

Si oui, quel énoncé caractérise le mieux la pratique de votre organisation?

- 6. remplacement pour toutes les absences
- 7. remplacement pour des absences de courte durée seulement
- 8. remplacement pour des absences de longue durée seulement
- 9. remplacement selon les disponibilités budgétaires
- 10. autre pratique

7. Lorsque vous vous absentez, êtes-vous obligé de justifier votre absence auprès de votre supérieur hiérarchique?

1. Oui 2. Non

Si oui, quel énoncé caractérise le mieux la pratique de votre organisation?

- 5. justification de toute absence
- 6. justification des absences de courte durée seulement
- 7. justification des absences de longue durée seulement
- 8. autre pratique

8. Dans votre organisation, on distribue des primes financières pour souligner l'assiduité

1. Oui 2. Non

Si oui, quel énoncé caractérise le mieux la pratique de votre organisation?

- 4. attribution automatique de primes aux personnes les plus assidues
- 5. attribution de primes à la suite d'un tirage effectué auprès des personnes les plus assidues
- 6. autre pratique

9. Dans votre organisation, est-ce qu'on souligne l'assiduité par des félicitations?

1. Oui 2. Non

Si oui, quel énoncé caractérise le mieux la pratique de votre organisation?

- 5. Félicitations privées, par lettre ou lors d'une rencontre
- 6. Félicitations publiques, par écrit ou lors d'une réunion
- 7. Ces deux moyens
- 8. Autres moyens

10. Dans votre organisation, est-ce qu'on évalue formellement votre rendement?

1. Oui 2. Non

Si oui, évalue-t-on l'assiduité?

1. Oui 2. Non

11. Dans votre organisation, applique-t-on des mesures disciplinaires lorsque des personnes s'absentent sans raisons suffisantes ou sans aviser?

1. Oui 2. Non

Si oui, quel énoncé caractérise le mieux la pratique de votre organisation?

- 7. Automatiquement, dès la première occasion
- 8. Automatiquement, si le comportement se répète
- 9. Régulièrement, après étude de chaque cas
- 10. Exceptionnellement
- 11. Autre pratique
- 12. Vous l'ignorez

12. En vous basant sur l'échelle ci-jointe, dites dans quelle mesure vous êtes en accord ou en désaccord avec chacun des énoncés suivants

Totalement en désaccord	Fortement en désaccord	Légèrement en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Légèrement en accord	Fortement en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

- (1) Dans mon organisation, la direction essaie de
comprendre les raisons d'absences et d'aider
le personnel à être présent 1 2 3 4 5 6 7
- (2) Dans mon organisation, il y a un climat de travail
qui me donne le goût de venir travailler même lorsque l
je me sens moins capable de le faire 2 3 4 5 6 7
- (3) Dans mon organisation, le personnel se préoccupe des
effets de l'absentéisme, tels que les coûts et les
problèmes de gestion qu'il suscite. 1 2 3 4 5 6 7

II. Caractéristiques individuelles

A. Données socio-démographiques

13. Sexe : 1. Féminin 2. Masculin
14. Âge : 1. Moins de 25 ans 4. 40 à 49 ans
2. 25 à 29 ans 5. 50 à 59 ans
3. 30 à 39 ans 6. 60 ans et plus
15. Ancienneté dans l'organisation : 1. 4 ans et moins 2. 5 ans et plus
16. Type de poste : 1. Poste de cadre 4. Poste professionnel
2. Poste clérical 5. Poste de technicien

3. Poste d'entretien, de «maintenance» 6. Assistante médicale
7. Infirmière

17. Statut d'emploi

1. Temps plein régulier 4. Temps partiel occasionnel
2. Temps plein temporaire 7. Autre :

3. Temps partiel régulier

18. Obligations extérieures

(1) Avez-vous à assumer les responsabilités suivantes (répondre oui ou non vis-à-vis chaque énoncé)

- | | | |
|--|--------|--------|
| - Éducation seul d'enfants d'âge préscolaire? | 1. Oui | 2. Non |
| - Éducation avec conjoint d'enfants d'âge préscolaire? | 1. Oui | 2. Non |
| - «Garde» d'un proche parent ou conjoint malade? | 1. Oui | 2. Non |
| - «Garde» d'un enfant malade ou handicapé? | 1. Oui | 2. Non |

(2) Avez-vous un autre emploi ou un commerce nécessitant du travail de votre part?

1. Oui 2. Non

19. Souffrez-vous d'une maladie ou d'une déficience qui vous oblige, à chaque année ou presque, à vous absenter de votre travail?

1. Oui 2. Non

Si oui, combien de jours devez-vous alors perdre en moyenne?

- | | |
|---------------|---------------|
| 1. 3 ou moins | 4. 11 à 20 |
| 2. 3 à 5 | 5. 21 ou plus |
| 3. 6 à 10 | |

20. Pour vous rendre à votre travail, combien de minutes devez-vous consacrer à chaque jour?

- Habituellement _____ min.
- Lors des tempêtes _____ min.

21. Avez-vous à vous absenter pour des obligations syndicales?

1. Oui 2. Non

22. Avez-vous un loisir qui vous amène à vous absenter du travail?

1. Oui 2. Non

23. Horaires de travail

(1) Contrôle-t-on votre nombre d'heures de travail? 1. Oui 2. Non

(2) Pouvez-vous faire varier vos heures de début et de fin de travail, sans pénalité?

1. Oui 2. Non

(3) Pouvez-vous cumuler du temps supplémentaire et le transformer en temps de travail utilisé à votre guise?

1. Oui 2. Non

(4) En moyenne, combien d'heures de temps supplémentaire faites-vous par semaine? _____ heures

(5) Est-ce que du temps supplémentaire peut vous être accordé pour remplacer un collègue absent?

1. Oui 2. Non 3. Ne s'applique pas

24. Tâches effectuées

Dans quelle mesure chacune des dimensions suivantes caractérise-t-elle, selon vous, les tâches que vous effectuez?

Aucunement	Peu	Moyennement	Beaucoup	Énormément
1	2	3	4	5
(1) Des tâches variées				1 2 3 4 5
(2) Des tâches jugées importantes dans votre organisation				1 2 3 4 5
(3) Des tâches parcellisées où vous n'effectuez qu'une partie du travail total				1 2 3 4 5
(4) Des tâches où vous jouissez d'autonomie, de latitude				1 2 3 4 5
(5) Des tâches où vous recevez du feed-back sur ce que vous faites				1 2 3 4 5
(6) Des tâches qui vous font sentir débordé				1 2 3 4 5
(7) Des tâches qui suscitent du stress, de la tension				1 2 3 4 5

B. Opinions diverses

Totalement insatisfait	Fortement insatisfait	Légèrement insatisfait	Ni satisfait, ni insatisfait	Légèrement satisfait	Fortement satisfait	Totalement satisfait
1	2	3	4	5	6	7
25. Dans l'ensemble, dans quelle mesure êtes-vous satisfait de votre travail dans cette organisation?					1 2 3 4 5 6 7	
26. Dans quelle mesure êtes-vous satisfait de la rémunération que vous tirez de cet emploi?					1 2 3 4 5 6 7	

27. En vous basant sur l'échelle suivante, dites dans quelle mesure vous êtes en accord ou en désaccord avec chacun des énoncés de la question 27.

Totalement en désaccord	Fortement en désaccord	Légèrement en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Légèrement en accord	Fortement en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7
(1) Lorsque je suis présent au travail, il m'arrive de souhaiter vouloir m'absenter						
					1	2 3 4 5 6 7
(2) Je me sens bien dans l'organisation où je travaille						
					1	2 3 4 5 6 7
(3) Je me sens engagé, impliqué face à mon travail						
					1	2 3 4 5 6 7
(4) Il n'est pas grave de s'absenter une fois de temps à autre						
					1	2 3 4 5 6 7
(5) Chacun devrait s'absenter le moins souvent possible, à moins de ne pas pouvoir faire autrement						
					1	2 3 4 5 6 7
(6) Le lendemain d'un congé, il m'est souvent difficile de retourner au travail						
					1	2 3 4 5 6 7
(7) Je trouve suffisamment longue la période de vacances dont je dispose						
					1	2 3 4 5 6 7
(8) Il vaut mieux s'absenter une fois de temps à autre pour éviter l'épuisement que de s'absenter longtemps						
					1	2 3 4 5 6 7

III . Réactions face à l'absentéisme

Dans cette troisième section du questionnaire, répondez en vous basant sur l'échelle suivante :

Totalement en désaccord	Fortement en désaccord	Légèrement en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Légèrement en accord	Fortement en accord	Totalement en accord
1	2	3	4	5	6	7

28. Dans quelle mesure êtes-vous en accord ou en désaccord pour dire que chacun des comportements suivants vous caractérise lorsque vous PENSEZ VOUS ABSENTER DE VOTRE TRAVAIL?

- | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| (1) Je me demande quelles seront les conséquences de mon absence sur mes clients, mes bénéficiaires | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (2) Je me demande si, pendant mon absence, il ne se passera pas des choses au travail que j'ai intérêt à ne pas rater | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (3) Je me demande quelles seront les conséquences de mon absence sur mon rendement au travail | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (4) Je me demande si je m'ennuierai, loin de mon travail | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (5) J'évalue d'autres options qu'une absence | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (6) Je me demande si le travail sera bien fait pendant mon absence | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (7) J'évalue la somme de travail qui m'attendra à mon retour | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (8) J'évalue si je suis apte à me présenter au travail | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (9) J'évalue les conséquences négatives que peut avoir le fait de me présenter au travail | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (10) Je me demande quelles seront les conséquences de mon absence sur mes collègues | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (11) Je me demande s'il est légitime de m'absenter | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (12) Je pense aux pertes financières que peut me causer une absence | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (13) Je m'interroge sur les conséquences financières de mon absence pour mon organisation | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (14) J'évalue si je suis susceptible d'être la cible de mesures disciplinaires | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| (15) J'examine les apports positifs d'une absence | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |

Totalement en désaccord	Fortement en désaccord	Légèrement en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Légèrement en accord	Fortement en accord	Totalement en accord	Ne s'applique pas
1	2	3	4	5	6	7	9

29. Dans quelle mesure êtes-vous en accord ou en désaccord pour dire que chacun des motifs suivants vous caractérise?

IL M'ARRIVE DE VOULOIR M'ABSENTER

(1) Pour rompre la routine	1	2	3	4	5	6	7	9
(2) Parce que j'en ai «ras le bol»	1	2	3	4	5	6	7	9
(3) Pour assumer des obligations extérieures	1	2	3	4	5	6	7	9
(4) Pour éviter de m'épuiser à plus long terme	1	2	3	4	5	6	7	9
(5) Pour avoir plus de temps libre	1	2	3	4	5	6	7	9
(6) Parce que je me sens trop fatigué	1	2	3	4	5	6	7	9
(7) Pour éviter une surcharge	1	2	3	4	5	6	7	9
(8) Lorsqu'il y a une tempête ou de longs retards à la circulation	1	2	3	4	5	6	7	9
(9) Pour compenser pour un salaire que je juge inapproprié	1	2	3	4	5	6	7	9
(10) Pour ne pas avoir à faire face à certaines difficultés au travail	1	2	3	4	5	6	7	9

30. Dans quelle mesure êtes-vous en accord ou en désaccord pour dire que chacun des motifs suivants vous caractérise?

IL M'ARRIVE DE NE PAS M'ABSENTER MÊME AVEC DE BONNES RAISONS D'ABSENCE

(1) Pour éviter une surcharge à mes collègues	1	2	3	4	5	6	7	9
(2) Pour ne pas rater des choses qui pourraient se passer pendant mon absence	1	2	3	4	5	6	7	9
(3) Pour ne pas m'ennuyer, loin de mon travail	1	2	3	4	5	6	7	9
(4) Pour ne pas causer d'inconvénients à mes clients, à mes	1	2	3	4	5	6	7	9

bénéficiaires

- (5) Pour ne pas nuire à mon rendement au travail 1 2 3 4 5 6 7 9
- (6) Pour ne pas avoir à assumer une surcharge de travail 1 2 3 4 5 6 7 9
- à mon retour
- (7) Pour ne pas me sentir coupable de m'être absenté 1 2 3 4 5 6 7 9

Totalement en désaccord	Fortement en désaccord	Légèrement en désaccord	Ni en accord, ni en désaccord	Légèrement en accord	Fortement en accord	Totalement en accord	Ne s'applique pas
1	2	3	4	5	6	7	9

- (8) Pour ne pas encourir les pertes financières que me causerait une absence 1 2 3 4 5 6 7 9
- (9) Parce que des obligations extérieures au travail ont pu être assumées autrement 1 2 3 4 5 6 7 9
- (10) Pour éviter des coûts à mon organisation 1 2 3 4 5 6 7 9
- (11) Pour ne pas faire de l'absence une habitude 1 2 3 4 5 6 7 9

IV. Pratiques en matière d'assiduité

31. ABSENCES DURANT LA DERNIÈRE ANNÉE (1^{er} janvier 1998 au 31 décembre 1999)

- Nombre total de jours d'absences : _____ jours
- Nombre de fois différentes où vous vous êtes absenté : _____ fois
- Nombre de jours durant la séquence la plus longue d'absences : _____ jours
- Nombre de fois où vous vous êtes absenté la veille ou le lendemain d'un congé : _____ fois

32. Au cours de la dernière année

- (1) avez-vous eu un congé de maternité (ou de paternité)?

1. Oui 2. Non

Si oui, durée : _____ semaines

33. RAISONS D'ABSENCES (À l'exception des congés de maternité)

Combien de vos journées d'absence au cours de la dernière année sont attribuables à chacune des raisons suivantes?

- Maladie, accident d'ordre personnel : _____ jours
- Accident de travail : _____ jours
- Obligations personnelles : _____ jours
- Fatigue : _____ jours
- Lassitude, insatisfaction : _____ jours
- Problèmes de transport : _____ jours
- Obligations syndicales : _____ jours
- Loisirs : _____ jours
- Autre : _____ jours

34. ABSENCES DURANT L'ANNÉE PRÉCÉDENTE

Du 1^e février 1997 à la fin janvier 1998, quel a été :

☐ Nombre total de jours d'absence : _____ jours

☐ Nombre de fois où vous vous êtes absenté : _____ jours

Commentaires additionnels :

Merci de votre collaboration

APPENDICE F

Lettre d'intention adressée aux gestionnaires des deux organisations sollicitées (en roumain)

Domnule Director,

Ma numesc Iuliana Dicu si sunt doctorand in psihologie industrială si organizatională la Universitatea Québec din Montréal. In cadrul tezei mele doctorale, efectuez o cercetare despre reprezentările absenteismului si comportamentul de absentă in doua contexte culturale diferite : Romania si Canada. Aceasta cercetare este realizata sub directia profesorilor Roland Foucher, D.Ps. si Yvan Tellier, Ph.D.

In urma cercetarilor bibliografice, nu am reusit sa identificam decat un singur studiu efectuat in Romania care trateaza subiectul absenteismului la locul de munca. Acest studiu, realizat in 2004 de catre compania Medicover, releva pierderile enorme si scaderile de productivitate pe care intreprinderile romanesti trebuie sa le suporte datorita absenteismului angajatilor. Este, deci, evident ca noi studii avand ca subiect absenteismul si care incearca sa explice mecanismele intentiei de a lipsi, studii efectuate cu ajutorul unor instrumente de masura valide si, sprijinindu-se pe comparatia intre realitatile occidentului si cele romanesti, pot ajuta companiile romanesti sa reduca absenteismul, cat si costurile generate de acesta.

Metoda utilizata pentru colectarea datelor in cadrul cercetării doctorale este chestionarul. Chestionarul a fost elaborat de catre profesorul R. Foucher si este regasit in anexa. Traducerea in limba romana a chestionarului a fost efectuata

folosint procedurile de traducere inversata si de adaptare trans-culturala. Validarea noii versiuni in limba romana a fost deja realizata. Pentru buna desfasurare a studiului, se considera ca trebuiesc obtinute 200 de chestionare completate. Datele obtinute vor fi calitative si nu cantitative, ele urmarind intarirea rezultatelor anchetei efectuate cu ajutorul chestionarului.

Questionarul trebuie aplicat in mod individual si va ramane anonime. Datele vor fi analizate in cadrul univesitatii sus mentionate si vor fi puse la dispozitia dumneavoastra sub forma de analiza globala sau compilatie de rezultate. De asemenea, teza de doctorat in forma finala va va fi transmisa de indata ce va fi aprobata de comitetul de teza.

Avand in vedere importanta atat a conceptului de absenteism, cat si a consecintelor acestuia pe plan socio-economic, sper ca studiul sa se poata dovedi util eforturilor pe care le faceti pentru dezvoltarea resurselor umane in organizatia dumneavoastra.

Va rog, deci, Domnule Director, sa autorizati efectuarea acestui studiu in institutia pe care o conduceti. Va multumesc anticipat,

Iuliana Dicu

Doctorand in psihologie industrială si organizationala

Tel. 482-27331

E-mail : iuliana_dicu@hotmail.com

APPENDICE G

Formulaire de consentement pour les participants à la recherche (en roumain)

Formular de consimtamant

Ma numesc Iuliana Dicu si sunt doctorand in psihologie industrială si organizatională la Universitatea Québec din Montréal. In cadrul tezei mele doctorale, efectuez o cercetare despre reprezentările absenteismului si comportamentul de absenta in doua contexte culturale diferite : Romania si Canada. Aceasta cercetare este realizata sub directia profesorilor Roland Foucher, D.Ps. si Yvan Tellier, Ph.D.

Metoda utilizata pentru colectarea datelor in cadrul cercetării doctorale este chestionarul.

Chestionarul a fost elaborat de catre profesorul R. Foucher iar traducerea in limba romana a chestionarului a fost efectuata folosint procedurile de traducere inversata si de adaptare trans-culturală. Validarea noii versiuni in limba romana a fost deja realizata. Datele obtinute vor fi calitative si nu cantitative, ele urmarind intărirea rezultatelor anchetei efectuate cu ajutorul chestionarului.

Fiecare dintre aceste doua instrumente trebuie aplicate in mod individual si vor ramane anonime. Datele vor fi analizate in cadrul univesitatii sus mentionate si vor fi puse la dispozitia organizatiei numai sub forma de analiza globală sau compilatie de rezultate.

Avand in vedere importanta atat a conceptului de absenteism, cat si a consecintelor acestuia pe plan socio-economic, sper ca studiul sa se poata dovedi util eforturilor care se fac pentru dezvoltarea resurselor umane in organizatia dumneavoastra.

Formular de consimtamant

(urmare)

Noi respectam dreptul dvs :

- de a decide daca ne ajutati sau nu;
- de a refuza sa participati la cercetare, fara ca aceasta sa afecteze activitatea dvs.;
- de a refuza sa raspundeti la anumite intrebari;
- de a va retrage din interviu in orice moment doriti;
- de a pune intrebari in scopul clarificarii informatiilor, sau al obtinerii unor informatii suplimentare in ceea ce priveste cercetarea noastra;
- de a pastra notitele si benzile inregistrate in loc sigur, fara ca cineva din conducerea organizatiei sa aiba acces;
- de a proteja intotdeauna anonimatul persoanelor intervievate, atunci cand vom vorbi sau scrie despre cercetarea noastra.

Iuliana Dicu

Doctorand in psihologie industrială si organizatională

E-mail : iuliana_dicu@hotmail.com

Eu, _____, am citit acest formular si inteleg informatia care mi-a fost comunicata pentru a-mi putea da consimtamantul. Mi s-a raspuns la toate intrebarile puse. Inteleg ca participarea mea la acest studiu este voluntara si ca pot sa ma retrag in orice moment, fara nici un fel de sanctiune. De bunavoie consimt sa particip la acest studiu.

Semnatura : _____

APPENDICE H

BRÈVE ANALYSE DES DONNÉES DU QUESTIONNAIRE

Bien que notre objectif de recherche soit principalement de traduire en roumain, d'adapter et de valider un questionnaire portant sur la présence au travail et l'absentéisme, nous considérons que nous devons ajouter une autre étape à notre étude : une brève analyse des données obtenues à la suite de l'application en Roumanie de la version traduite du questionnaire.

Nous n'avons pu trouver, à la suite de nombreuses recherches bibliographiques, qu'une seule étude qui touche l'absentéisme et qui a été réalisée à l'échelle nationale en Roumanie. Cette étude a été effectuée en 2004 par la compagnie MEDICOVER.

Les objectifs de ce texte sont de :

- présenter et exploiter les résultats de la recherche et de dégager des tendances propres à une population spécifique;
- offrir un retour aux deux entreprises roumaines participantes, en leur présentant une information exploitable, qui dépasse les sphères de la recherche universitaire, et qui leur permettra d'ajuster et d'optimiser les politiques ou les stratégies d'entreprise en matière des ressources humaines;
- permettre au lecteur de se construire sa propre opinion sur les principales causes de l'absentéisme en Roumanie;

- permettre aux chercheurs intéressés par le sujet d'avoir des données qui pourront faciliter une comparaison intra-culturelle du phénomène étudié.

Nous restons toutefois prudents dans l'interprétation et la restitution des résultats, en étant bien conscients des limites méthodologiques (ex : échantillon de convenance) et nous mentionnons le fait que cette étude est totalement indépendante des études antérieurement présentées.

Nous rappelons qu'en Roumanie, deux entreprises ont été choisies pour effectuer la recherche, soit S.C. HIDROELECTRICA S.A . Curtea de Arges, société commerciale d'État, ayant comme principal objet d'activité la production d'énergie électrique par l'utilisation des ressources hydro-énergétiques du pays, ainsi que l'hôpital municipal Arges, la plus grande unité de soins médicaux dans la province d'Arges, en Roumanie.

Au total, 332 employés ont choisi de répondre au questionnaire (183 participants pour l'hôpital municipal et 149 pour Hydro-électrique). Étant donné que l'échantillon n'a pas été tiré de façon aléatoire, la marge d'erreur maximale associée qui est de 4,7 % pour le total de l'échantillon ne peut être considérée qu'à titre informatif. Le profil sociodémographique de l'échantillon a été présenté dans les chapitres antérieurs.

Les données recueillies lors de l'administration du questionnaire ont été analysées à l'aide du logiciel SPSS, spécialement ses deux modules Tables et Tests statistiques. Ce logiciel est mondialement reconnu pour sa simplicité et sa flexibilité dans les analyses statistiques des données de sondage. Suivant la construction de l'échantillon, les calculs statistiques ont été effectués de façon globale pour l'échantillon total et individuellement pour les deux organisations considérées – Hydro-électrique et l'hôpital municipal.

Étant donné que le questionnaire comporte plusieurs types de questions (dichotomiques, nominales, échelles Likert), l'analyse a été adaptée individuellement afin d'en tirer le plus d'information possible.

1) Variables dichotomiques et nominales

Les statistiques descriptives de fréquences ont été utilisées afin d'analyser ces types de questions. Tel que mentionné précédemment, les résultats ont été calculés pour l'échantillon global et pour chacune des organisations considérées. Étant donné que les deux sous-échantillons sont indépendants et que le volume est suffisamment grand pour utiliser une approximation normale, le test statistique Z pour les proportions a été utilisé afin d'identifier les différences statistiquement significatives entre les deux groupes. Pour la confirmation des différences, le test Chi-carré qui teste la relation entre deux variables de type nominal a aussi été utilisé.

2) Échelles Likert

Les échelles de type Likert, nommées d'après le Dr Rensis Likert de l'Université de Michigan, ont été utilisées dans cette étude afin de pouvoir mesurer le niveau d'accord ou de satisfaction des participants sur plusieurs aspects concernant l'absentéisme, mais surtout pour identifier les facteurs déclencheurs de l'absentéisme. Plusieurs étapes ont été franchies afin d'arriver à ce but :

a) Étape 1 :

Premièrement, un regroupement des catégories de réponses a été réalisé afin de simplifier la compréhension et l'interprétation des résultats. À la suite de ce regroupement, trois nouvelles catégories ont été définies :

- En désaccord : regroupement de 'Totalement', 'Fortement' et 'Légèrement' en désaccord;
- Indifférent : la catégorie de réponse 'Ni en accord, ni en désaccord';
- En accord : regroupement de 'Totalement', 'Fortement' et 'Légèrement' en accord.

Sur le même principe ont été regroupées les variables qui mesurent la satisfaction des employés :

- Insatisfait : regroupement de 'Totalelement', 'Fortement' et 'Légèrement' insatisfait;
- Indifférent : la catégorie de réponse 'Ni satisfait, ni insatisfait';
- Satisfait : regroupement de 'Totalelement', 'Fortement' et 'Légèrement' satisfait.

Enfin, les catégories de réponse d'un troisième type d'échelle Likert à 5 catégories de réponses, qui mesure les tâches effectuées au travail, ont été regroupées de la manière suivante :

- Peu : regroupement de 'Aucunement' et 'Peu';
- Ni moins, ni beaucoup : la catégorie de réponse 'Moyennement';
- Beaucoup : regroupement de 'Beaucoup' et 'Énormément'.

Comme pour les variables dichotomiques et nominales, pour les nouvelles catégories de réponses, des statistiques descriptives de fréquences ont été calculées. Le test Z pour les proportions a été utilisé pour l'identification des différences statistiquement significatives.

b) Étape 2 :

Pour compléter les informations résultant du regroupement de catégories de réponses, une analyse de la tendance centrale a été ajoutée pour toutes les échelles Likert. Il existe un débat continu dans la communauté des statisticiens sur les méthodes d'analyse statistique de la tendance centrale à emprunter pour les échelles Likert (Carifio et Perla, 2007). Le cœur de ce débat réside dans la définition du type des données résultant d'une échelle Likert – données ordinales ou à intervalle. Selon Kuzon WM. Jr. (1996), dans *«The seven deadly sins of statistical analysis»*, ces données devraient être traitées comme ordinales parce que nous ne pouvons pas présumer avec certitude que les répondants perçoivent la différence entre deux ensembles de niveaux avoisinants de la même manière (fortement/légèrement en désaccord comparativement par exemple à fortement/totalement en accord). Donc, le calcul de la moyenne et de l'écart-type - les deux indicateurs principaux de la tendance centrale - a été remplacé pour cette étude par la moyenne, le mode et le premier et troisième quartile (l'intervalle inter-quartile). De plus, pour le traitement non paramétrique, le test Chi-carré a été remplacé par le test de Mann-Whitney.

c) Étape 3

Nous avons mentionné antérieurement le débat continu dans la communauté des statisticiens sur les méthodes d'analyse statistique à emprunter pour les échelles Likert. Jamieson (2004) considère que seulement des statistiques non paramétriques doivent être utilisés sur les échelles Likert. À l'opposé, Lubke et Muthen (2004) considèrent qu'il est possible de trouver de vraies valeurs paramétriques dans l'analyse factorielle. Nous avons choisi de ne pas utiliser à ce stade une méthode non paramétrique mais plutôt d'appliquer une analyse de fiabilité (alfa de Cronbach) aux regroupements des échelles Likert afin de tester le niveau de la cohérence interne pour les différentes dimensions considérées (les tâches effectuées, la satisfaction et la mobilisation des employés, les réactions face à l'absentéisme, etc.).

3) Variables quantitatives d'intervalle discrètes

Le dernier chapitre du questionnaire, qui traite de l'assiduité, est composé uniquement des variables de nature quantitative d'intervalle (Q. 31 : Nombre total de jours d'absence pendant la dernière année, nombre de périodes différentes d'absence pendant la dernière année et nombre de jours de la plus longue période d'absence pendant la dernière année). Pour ce type de variable, nous avons utilisé les méthodes d'analyse de la tendance centrale (moyenne et écart-type).

Les résultats détaillés de ces analyses sont rapportés à la fin de cette section.

Faits saillants de l'analyse de données

Durant les cinq dernières années, les deux sociétés considérées ont connu le phénomène de réduction de personnel d'une intensité différente. Pour l'hôpital municipal, ce phénomène a été presque trois fois plus présent que pour la société Hydro-électrique. L'impact de la réduction de personnel sur la charge de travail est senti également de façon différente d'une société à l'autre (tableau 6).

Même si les deux sociétés utilisent une politique de gestion de la présence, les employés sont très peu informés sur les statistiques concernant l'absentéisme et le coût associé dans leur organisation. En cas d'absence, l'employé de chacune de sociétés est obligé de justifier son absence, au cas contraire des mesures disciplinaires peuvent être prises contre lui. Lors de son absence, l'employé est remplacé par un autre employé. L'évaluation du rendement n'est pas une pratique très courante (seulement dans 43 % des cas) et la récompense de l'assiduité encore moins (tableau 7).

Les employés des deux sociétés considèrent que leur organisation fait généralement des efforts pour comprendre les motifs de l'absentéisme, même si

l'intensité du phénomène est différente d'une organisation à l'autre (Q. 12.1 : «dans mon organisation, la direction essaie de comprendre les raisons d'absences et d'aider le personnel à être présent» : 74 % pour Hydro-électricité comparativement à 53 % pour l'hôpital municipal). Le climat de travail n'influence que peu (Hydro-électricité) ou très peu (Hôpital municipal) l'absentéisme (Q.12.2 : «dans mon organisation, il y a un climat de travail qui me donne le goût de venir travailler même lorsque je me sens moins capable de le faire»). Dans le cas de deux sociétés analysées, les employés ne s'intéressent pas aux effets de l'absentéisme (les coûts et les problèmes de gestion du personnel). Cela peut être un effet direct du manque d'information à ce sujet livré par la direction de leur organisation (tableau 8).

Le niveau de satisfaction du travail des employés des deux sociétés est généralement élevé. Ce niveau de satisfaction est plutôt le résultat de leur engagement face à leur travail et de l'atmosphère dans le milieu de travail que du niveau de la rémunération pratiquée dans leur organisation (tableaux 12 et 13). N'étant pas un des objectifs principaux de cette étude, le sujet de la satisfaction des employés n'a pas été traité en profondeur. Celui-ci pourrait certainement être intéressant non seulement pour l'effet direct qu'il a sur l'absentéisme, mais également pour d'autres phénomènes spécifiques dans une organisation (rendement, collaboration, implication au travail, reconnaissance, etc.).

En ce qui concerne les tâches effectuées dans le cadre de leur travail, on observe une claire différence entre les deux organisations (tableau 11). En effet, les employés de l'hôpital municipal effectuent plus de tâches où ils jouissent de moins d'autonomie et ils reçoivent moins de *feed-back* sur leur travail que les employés de la société Hydro-électrique. Également, ils exécutent plus de tâches qui suscitent du stress ou qui les font se sentir débordés. Étant donné que les tâches effectuées au travail sont en corrélation directe avec l'absentéisme, les données du sondage nous montrent que les employés de l'hôpital municipal sont plus susceptibles de s'absenter que les employés de la société Hydro-électrique. On arrive à la même conclusion si on regarde leurs opinions par rapport à différents énoncés sur l'absentéisme. On observe que les employés de l'hôpital municipal sont plus nombreux à se déclarer d'accord avec des énoncés du genre «Il m'arrive de vouloir m'absenter» ou «Il m'est souvent difficile de retourner au travail après le congé» (tableau 15).

Les éléments déclenchant l'absentéisme, observés généralement dans l'analyse de ce type de phénomène, ne ressortent pas très fortement pour les employés de deux sociétés analysées. En effet, seul l'élément «pour assumer des obligations extérieures» a reçu des cotes d'accord un peu plus grandes comparativement aux autres éléments. De plus, les employés de l'hôpital municipal semblent être plus nombreux à vouloir s'absenter «pour éviter une surcharge» ou «pour avoir plus de temps libre» que les employés de la société Hydro-électrique (tableau 16).

Même si auparavant les employés de deux sociétés analysées se déclaraient très peu intéressés par les effets de leurs absences sur la vie de leur organisation, l'analyse des éléments freinant l'absentéisme prouve le contraire. Généralement, lors de la prise de la décision de s'absenter, les employés s'inquiètent de la surcharge de travail sur leurs collègues ou des inconvénients que leur absence peut causer à leurs clients. Un deuxième niveau d'inquiétude se fait sentir sur le plan personnel, notamment sur la surcharge de travail au retour, les pertes financières ou le rendement de travail. Il n'existe pas de grandes différences sur cet aspect entre les employés de deux sociétés considérées.

Les résultats de cette étude nous montrent que le phénomène de l'absentéisme (surtout en ce qui concerne les causes et les freins à l'absentéisme) est perçu par les employés généralement de la même manière, peu importe le type d'organisation où ils travaillent. Les quelques petites différences (surtout sur la magnitude du phénomène) sont le résultat du domaine d'activité très différent de chacune des sociétés considérées (l'hôpital municipal – domaine de la santé et Hydro-électrique – domaine de l'énergie).

Tableau 6 : L'organisation

Politiques	Total	Hydro-Électrique	Hôpital municipal
Réduction du personnel dans les 5 dernières années	34 %	17 %	48 %↑
Impact de la réduction sur la charge de travail (beaucoup + énormément)	49 %	19 %	59 %↑
Politique de rémunération dans les 5 dernières années			
Diminution salariale	4 %	5 %	3 %
Gel salarial	8 %	16 %↑	1 %
Augmentation salariale	88 %	79 %	96 %↑
Informar les employés sur :			
L'absentéisme	17 %	10 %	23 %↑
Les coûts associés	9 %	7 %	11 %

Note : le symbole «↑» indique une différence significative entre les deux échantillons

Tableau 7 : Les pratiques de gestion de la présence

Pratiques	Total	Hydro-Électrique	Hôpital municipal
Présence d'une politique de gestion de la présence	79 %	85 %↑	74 %
En cas d'absence			
Remplacement par un autre			

employé	77 %	70 %	83 %
Justification de l'absence	93 %	93 %	93 %
Récompense de l'assiduité			
Félicitations	27 %	50 %↑	9 %
Primes financières	23 %	37 %↑	13 %
Évaluation du rendement	43 %	46 %	41 %
Mesures disciplinaires en cas d'absence injustifié	83 %	87 %	80 %

Note : le symbole «↑» indique une différence significative entre les deux échantillons

Tableau 8 : Les perceptions des employés sur les efforts de l'organisation

Perceptions	Total	Hydro-Électrique	Hôpital municipal
La compréhension des motifs de l'absentéisme			
Total désaccord (1+2+3)	21 %	11 %	30 %↑
Indifférent (4)	16 %	15 %	16 %
Total accord (5+6+7)	62 %	74 %↑	53 %
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Rejet l'hypothèse nulle	
Le climat de travail			
Total désaccord (1+2+3)	30 %	17 %	40 %↑
Indifférent (4)	23 %	24 %	22 %
Total accord (5+6+7)	47 %	58 %↑	37 %
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Rejet l'hypothèse nulle	
Préoccupation des employés sur les effets de l'absentéisme			

Total désaccord (1+2+3)	37 %	33 %	40 %
Indifférent (4)	27 %	34 %↑	22 %
Total accord (5+6+7)	36 %	33 %	38 %
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	

Note : le symbole «↑» indique une différence significative entre les deux échantillons

Tableau 9 : Les obligations externes

Obligations	Total	Hydro-Électrique	Hôpital municipal
Responsabilités familiales			
Enfants en charge	70 %	66 %	73 %
Proche parent ou conjoint en charge	55 %	51 %	58 %
Autres obligations			
Autre travail	6 %	7 %	5 %
Maladies ou affections	3 %	3 %	3 %
Obligations syndicales	6 %	5 %	7 %
Loisir	8 %	15 %↑	2 %
L'horaire de travail			
Horaire de travail normé	87 %	88 %	87 %
Horaire variable	14 %	9 %	18 %↑
Banque des heures supplémentaires	33 %	59 %↑	11 %
moyenne par semaine:	8,8	5,3	12,4↑
écart type :	8,5	4,5	10,1
Remplacement d'un collègue	28 %	19 %	35 %↑

Note : le symbole «↑» indique une différence significative entre les deux échantillons

Tableau 10 : Les tâches effectuées – Tendance centrale

Tâches	Total	Hydro-Électrique	Hôpital municipal
Des tâches variées			
Médiane	3	3	3
Mode	3	3	3
Première quartile (Q1)	3	3	3
Troisième quartile (Q3)	4	4	4
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Des tâches jugées importantes			
Médiane	4	4	4
Mode	4	4	4
Première quartile (Q1)	3	3	3
Troisième quartile (Q3)	4	4	4
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Des tâches parcellisées			
Médiane	3	3	3
Mode	3	3	3
Première quartile (Q1)	2	3	2
Troisième quartile (Q3)	3	3	3
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Rejet l'hypothèse nulle	
Des tâches où vous jouissez d'autonomie			
Médiane	3	3	3
Mode	3	4	3
Première quartile (Q1)	2	3	2
Troisième quartile (Q3)	4	4	4
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Rejet l'hypothèse nulle	
Des tâches où vous recevez du feed-back			
Médiane	2	3	2
Mode	1	3	1
Première quartile (Q1)	1	2	1
Troisième quartile (Q3)	3	4	3
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Rejet l'hypothèse nulle	
Des tâches qui vous font sentir débordé			
Médiane	2	2	2
Mode	1	2	1
Première quartile (Q1)	1	1	1
Troisième quartile (Q3)	3	2	3
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Des tâches qui suscitent du stress			
Médiane	3	3	3
Mode	2	3	4
Première quartile (Q1)	2	2	2
Troisième quartile (Q3)	4	3	4
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Rejet l'hypothèse nulle	

Tableau 11 : Les tâches effectuées – Regroupement des catégories

Tâches	Total	Hydro-Électrique	Hôpital municipal
Des tâches variées			
Peu (1+2)	17 %	12 %	21 %↑
<i>Ni moins, ni beaucoup (3)</i>	38 %	42 %	36 %
Beaucoup (4+5)	44 %	46 %	42 %
Des tâches jugées importantes			
Peu (1+2)	15 %	11 %	19 %↑
<i>Ni moins, ni beaucoup (3)</i>	30 %	30 %	29 %
Beaucoup (4+5)	55 %	58 %	51 %
Des tâches parcellisées			
Peu (1+2)	35 %	23 %	44 %↑
<i>Ni moins, ni beaucoup (3)</i>	41 %	52 %↑	32 %
Beaucoup (4+5)	23 %	23 %	23 %
Des tâches où vous jouissez d'autonomie			
Peu (1+2)	36 %	21 %	48 %↑
<i>Ni moins, ni beaucoup (3)</i>	29 %	33 %	26 %
Beaucoup (4+5)	34 %	45 %↑	25 %
Des tâches où vous recevez du feed-back			
Peu (1+2)	53 %	40 %	63 %↑
<i>Ni moins, ni beaucoup (3)</i>	24 %	32 %↑	19 %
Beaucoup (4+5)	21 %	27 %↑	16 %
Des tâches qui vous font sentir débordé			
Peu (1+2)	67 %	74 %↑	62 %

<i>Ni moins, ni beaucoup (3)</i>	19 %	19 %	19 %
Beaucoup (4+5)	12 %	5 %	17 %↑
Des tâches qui suscitent du stress			
Peu (1+2)	44 %	49 %	39 %
<i>Ni moins, ni beaucoup (3)</i>	25 %	36 %↑	16 %
Beaucoup (4+5)	30 %	14 %	44 %↑

Note : le symbole «↑» indique une différence significative entre les deux échantillons

Tableau 12 : La satisfaction des employés

Satisfaction	Total	Hydro-Électrique	Hôpital municipal
Du travail			
Total insatisfaction (1+2+3)	7 %	6 %	8 %
Indifférent (4)	10 %	9 %	10 %
Total satisfaction (5+6+7)	83 %	85 %	81 %
Médiane	5	5	5
Mode	5	5	5
Première quartile (Q1)	5	5	5
Troisième quartile (Q3)	6	6	6
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
De la rémunération			
Total insatisfaction (1+2+3)	42 %	32 %	51 %↑
Indifférent (4)	23 %	28 %↑	18 %
Total satisfaction (5+6+7)	35 %	40 %	31 %
Médiane	4	4	3
Mode	5	5	5

Première quartile (Q1)	2	3	2
Troisième quartile (Q3)	5	5	5
<i>ANOVA (Mann-Whitney U)</i>	<i>$\alpha=0,05$</i>	<i>Rejet l'hypothèse nulle</i>	

Note : le symbole «↑» indique une différence significative entre les deux échantillons

Tableau 13 : La mobilisation des employés

Facteurs de mobilisation	Total	Hydro-Électrique	Hôpital municipal
Je me sens bien dans l'organisation			
Total désaccord (1+2+3)	16 %	9 %	21 %↑
Indifférent (4)	14 %	9 %	17 %↑
Total accord (5+6+7)	70 %	81 %↑	61 %
Médiane	5	6	5
Mode	5	6	5
Première quartile (Q1)	4	5	4
Troisième quartile (Q3)	6	7	6
<i>ANOVA (Mann-Whitney U)</i>	<i>$\alpha=0,05$</i>	<i>Rejette l'hypothèse nulle</i>	
Je me sens engagé face à mon travail			
Total désaccord (1+2+3)	9 %	5 %	12 %↑
Indifférent (4)	8 %	7 %	9 %
Total accord (5+6+7)	83 %	88 %↑	79 %
Médiane	6	6	6
Mode	7	6	7
Première quartile (Q1)	5	5	5

Troisième quartile (Q3)	7	7	7
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	

Note : le symbole «↑» indique une différence significative entre les deux échantillons

Tableau 14 : Les opinions des employés face à l'absentéisme – Tendance centrale

Opinions sur l'absentéisme	Total	Hydro-Électrique	Hôpital municipal
Il m'arrive de vouloir m'absenter			
Médiane	3	2	4
Mode	1	1	1
Première quartile (Q1)	1	1	1
Troisième quartile (Q3)	4	4	5
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Rejet l'hypothèse nulle	
Il n'est pas grave de s'absenter une fois de temps à autre			
Médiane	2	2	2
Mode	1	1	1
Première quartile (Q1)	1	1	1
Troisième quartile (Q3)	4	4	4
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Chacun devrait s'absenter le moins souvent possible			
Médiane	7	6	7
Mode	7	7	7
Première quartile (Q1)	4	5	4
Troisième quartile (Q3)	7	7	7

<i>ANOVA (Mann-Whitney U)</i>	<i>$\alpha=0,05$</i>	<i>Accepte l'hypothèse nulle</i>	
Il m'est souvent difficile de retourner au travail après le congé			
Médiane	4	4	5
Mode	7	1	7
Première quartile (Q1)	2	2	3
Troisième quartile (Q3)	6	5	7
<i>ANOVA (Mann-Whitney U)</i>	<i>$\alpha=0,05$</i>	<i>Rejet l'hypothèse nulle</i>	
Je trouve suffisamment longue la période de vacances dont je dispose			
Médiane	4	4	4
Mode	4	4	7
Première quartile (Q1)	2	2	2
Troisième quartile (Q3)	6	5	7
<i>ANOVA (Mann-Whitney U)</i>	<i>$\alpha=0,05$</i>	<i>Rejet l'hypothèse nulle</i>	
Il vaut mieux s'absenter une fois de temps à autre pour éviter l'épuisement			
Médiane	4	4	4
Mode	1	1	4
Première quartile (Q1)	2	2	2
Troisième quartile (Q3)	5	5	6
<i>ANOVA (Mann-Whitney U)</i>	<i>$\alpha=0,05$</i>	<i>Rejet l'hypothèse nulle</i>	

Tableau 15 : Les opinions des employés face à l'absentéisme – Regroupement des catégories

Opinions sur l'absentéisme	Total	Hydro-Électrique	Hôpital municipal
Il m'arrive de vouloir m'absenter			
Total désaccord (1+2+3)	56 %	72 %↑	43 %
<i>Indifférent (4)</i>	20 %	18 %	21 %
Total accord (5+6+7)	24 %	10 %	35 %↑
Il n'est pas grave de s'absenter une fois de temps à autre			
Total désaccord (1+2+3)	64 %	64 %	63 %
<i>Indifférent (4)</i>	18 %	19 %	16 %
Total accord (5+6+7)	17 %	15 %	19 %
Chacun devrait s'absenter le moins souvent possible			
Total désaccord (1+2+3)	17 %	15 %	17 %
<i>Indifférent (4)</i>	8 %	8 %	9 %
Total accord (5+6+7)	74 %	76 %	73 %
Il m'est souvent difficile de retourner au travail après le congé			
Total désaccord (1+2+3)	37 %	48 %↑	29 %
<i>Indifférent (4)</i>	17 %	19 %	15 %
Total accord (5+6+7)	45 %	33 %	55 %↑
Je trouve suffisamment longue la période de vacances dont je dispose			
Total désaccord (1+2+3)	37 %	41 %	33 %
<i>Indifférent (4)</i>	24 %	26 %	22 %
Total accord (5+6+7)	39 %	33 %	44 %↑
Il vaut mieux s'absenter une fois de temps à autre pour éviter			

l'épuisement			
Total désaccord (1+2+3)	40 %	48 %↑	34 %
<i>Indifférent (4)</i>	22 %	18 %	25 %
Total accord (5+6+7)	37 %	34 %	39 %

Note : le symbole «↑» indique une différence significative entre les deux échantillons

Tableau 16 : Les motifs favorisant l'absentéisme – Tendance centrale

Vouloir s'absenter ...	Total	Hydro-Électrique	Hôpital municipal
Pour rompre la routine			
Médiane	1	2	1
Mode	1	1	1
Première quartile (Q1)	1	1	1
Troisième quartile (Q3)	4	4	4
<i>ANOVA (Mann-Whitney U)</i>	<i>$\alpha=0,05$</i>	<i>Accepte l'hypothèse nulle</i>	
Parce que j'en ai «ras le bol»			
Médiane	2	2	1
Mode	1	1	1
Première quartile (Q1)	1	1	1
Troisième quartile (Q3)	4	3	4
<i>ANOVA (Mann-Whitney U)</i>	<i>$\alpha=0,05$</i>	<i>Accepte l'hypothèse nulle</i>	
Pour assumer des obligations extérieures			
Médiane	4	4	4
Mode	1	5	1

Première quartile (Q1)	2	2	1
Troisième quartile (Q3)	5	6	5
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Pour éviter de m'épuiser à plus long terme			
Médiane	3	2	3
Mode	1	1	1
Première quartile (Q1)	1	1	1
Troisième quartile (Q3)	5	4	5
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Pour avoir plus de temps libre			
Médiane	2	2	2
Mode	1	1	1
Première quartile (Q1)	1	1	1
Troisième quartile (Q3)	4	4	4
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Parce que je me sens trop fatigué			
Médiane	1	2	1
Mode	1	1	1
Première quartile (Q1)	1	1	1
Troisième quartile (Q3)	4	3	4
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Pour éviter une surcharge			
Médiane	2	2	3
Mode	1	1	1
Première quartile (Q1)	1	1	1
Troisième quartile (Q3)	4	4	5
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Lorsqu'il y a une tempête ou de			

longs retards à la circulation			
Médiane	1	2	1
Mode	1	1	1
Première quartile (Q1)	1	1	1
Troisième quartile (Q3)	4	3	4
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Pour compenser pour un salaire que je juge inapproprié			
Médiane	2	2	1
Mode	1	1	1
Première quartile (Q1)	1	1	1
Troisième quartile (Q3)	4	4	4
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Pour ne pas avoir à faire face à certaines difficultés au travail			
Médiane	2	2	1
Mode	1	1	1
Première quartile (Q1)	1	1	1
Troisième quartile (Q3)	4	4	4
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	

Tableau 17 : Les motifs favorisant l'absentéisme – Regroupement des catégories

Vouloir s'absenter ...	Total	Hydro-Électrique	Hôpital municipal
Pour rompre la routine			
Total en désaccord (1+2+3)	58 %	61 %	55 %
Indifférent (4)	10 %	12 %	8 %
Total accord (5+6+7)	11 %	13 %	10 %

Parce que j'en ai «ras le bol»			
Total en désaccord (1+2+3)	57 %	65 %↑	50 %
<i>Indifférent (4)</i>	9 %	9 %	9 %
Total accord (5+6+7)	15 %	13 %	17 %
Pour assumer des obligations extérieures			
Total en désaccord (1+2+3)	33 %	31 %	34 %
<i>Indifférent (4)</i>	15 %	16 %	14 %
Total accord (5+6+7)	39 %	43 %	35 %
Pour éviter de m'épuiser à plus long terme			
Total en désaccord (1+2+3)	49 %	56 %↑	44 %
<i>Indifférent (4)</i>	12 %	13 %	11 %
Total accord (5+6+7)	23 %	18 %	26 %
Pour avoir plus de temps libre			
Total en désaccord (1+2+3)	58 %	66 %↑	52 %
<i>Indifférent (4)</i>	11 %	13 %	10 %
Total accord (5+6+7)	15 %	9 %	20 %↑
Parce que je me sens trop fatigué			
Total en désaccord (1+2+3)	22 %	20 %	23 %
<i>Indifférent (4)</i>	3 %	3 %	3 %
Total accord (5+6+7)	5 %	3 %	6 %
Pour éviter une surcharge			
Total en désaccord (1+2+3)	52 %	59 %↑	46 %
<i>Indifférent (4)</i>	14 %	17 %	12 %
Total accord (5+6+7)	19 %	13 %	25 %↑
Lorsqu'il y a une tempête ou de longs retards à la circulation			
Total en désaccord (1+2+3)	22 %	21 %	23 %
<i>Indifférent (4)</i>	5 %	4 %	5 %

Total accord (5+6+7)	3 %	2 %	4 %
Pour compenser pour un salaire que je juge inapproprié			
Total en désaccord (1+2+3)	55 %	57 %	54 %
Indifférent (4)	11 %	14 %	9 %
Total accord (5+6+7)	14 %	11 %	15 %
Pour ne pas avoir à faire face à certaines difficultés au travail			
Total en désaccord (1+2+3)	57 %	62 %	54 %
Indifférent (4)	11 %	13 %	9 %
Total accord (5+6+7)	14 %	10 %	17 %

Note : le symbole «↑» indique une différence significative entre les deux échantillons

Tableau 18 : Les motifs freinant l'absentéisme – Tendance centrale

Ne pas vouloir s'absenter ...	Total	Hydro-Électrique	Hôpital municipal
Pour éviter une surcharge à mes collègues			
Médiane	5	5	5
Mode	7	7	7
Première quartile (Q1)	3	4	3
Troisième quartile (Q3)	7	7	7
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Pour ne pas rater des choses qui pourraient se passer pendant mon absence			

Médiane	4	4	4
Mode	4	4	1
Première quartile (Q1)	2	3	2
Troisième quartile (Q3)	6	6	5
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Rejet l'hypothèse nulle	
Pour ne pas m'ennuyer, loin de mon travail			
Médiane	3	3	3
Mode	1	1	1
Première quartile (Q1)	1	1	1
Troisième quartile (Q3)	4	4	4
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Pour ne pas causer d'inconvénients à mes clients			
Médiane	4	5	4
Mode	7	7	1
Première quartile (Q1)	3	4	2
Troisième quartile (Q3)	6	6	6
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Rejet l'hypothèse nulle	
Pour ne pas nuire à mon rendement au travail			
Médiane	5	5	4
Mode	4	4	1
Première quartile (Q1)	3	4	2
Troisième quartile (Q3)	6	6	6
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Pour ne pas avoir à assumer une surcharge de travail à mon retour			
Médiane	5	5	4
Mode	4	5	1

Première quartile (Q1)	3	4	2
Troisième quartile (Q3)	6	6	6
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Rejet l'hypothèse nulle	
Pour ne pas me sentir coupable de m'être absenté			
Médiane	4	4	4
Mode	1	1	1
Première quartile (Q1)	2	2	1
Troisième quartile (Q3)	6	6	7
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Pour ne pas encourir les pertes financières			
Médiane	4	4	5
Mode	7	4	7
Première quartile (Q1)	3	3	2
Troisième quartile (Q3)	7	6	7
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Parce que des obligations extérieures au travail ont pu être assumées autrement			
Médiane	5	5	5
Mode	7	7	7
Première quartile (Q1)	3	4	3
Troisième quartile (Q3)	7	7	7
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Pour éviter des coûts à mon organisation			
Médiane	4	4	4
Mode	4	4	1
Première quartile (Q1)	2	4	1

Troisième quartile (Q3)	5	6	5
<i>ANOVA (Mann-Whitney U)</i>	<i>$\alpha=0,05$</i>	<i>Rejet l'hypothèse nulle</i>	
Pour ne pas faire de l'absence une habitude			
Médiane	4	5	4
Mode	7	7	7
Première quartile (Q1)	2	2	1
Troisième quartile (Q3)	7	7	7
<i>ANOVA (Mann-Whitney U)</i>	<i>$\alpha=0,05$</i>	<i>Accepte l'hypothèse nulle</i>	

Tableau 19 : Les motifs freinant l'absentéisme – Regroupement des catégories

Ne pas vouloir s'absenter ...	Total	Hydro-Électrique	Hôpital municipal
Pour éviter une surcharge à mes collègues			
Total en désaccord (1+2+3)	23 %	20 %	25 %
Indifférent (4)	17 %	19 %	15 %
Total accord (5+6+7)	49 %	50 %	48 %
Pour ne pas rater des choses qui pourraient se passer pendant mon absence			
Total en désaccord (1+2+3)	28 %	25 %	31 %
Indifférent (4)	19 %	19 %	19 %
Total accord (5+6+7)	37 %	44 %↑	31 %
Pour ne pas m'ennuyer, loin de mon travail			
Total en désaccord (1+2+3)	46 %	46 %	47 %

<i>Indifférent (4)</i>	22 %	23 %	20 %
Total accord (5+6+7)	17 %	17 %	17 %
Pour ne pas causer d'inconvénients à mes clients			
Total en désaccord (1+2+3)	26 %	19 %	32 %↑
<i>Indifférent (4)</i>	18 %	19 %	16 %
Total accord (5+6+7)	42 %	48 %↑	37 %
Pour ne pas nuire à mon rendement au travail			
Total en désaccord (1+2+3)	24 %	19 %	28 %
<i>Indifférent (4)</i>	18 %	22 %	15 %
Total accord (5+6+7)	43 %	47 %	40 %
Pour ne pas avoir à assumer une surcharge de travail à mon retour			
Total en désaccord (1+2+3)	23 %	18 %	27 %↑
<i>Indifférent (4)</i>	17 %	18 %	17 %
Total accord (5+6+7)	42 %	50 %↑	36 %
Pour ne pas me sentir coupable de m'être absenté			
Total en désaccord (1+2+3)	31 %	31 %	32 %
<i>Indifférent (4)</i>	15 %	15 %	15 %
Total accord (5+6+7)	37 %	38 %	36 %
Pour ne pas encourir les pertes financières			
Total en désaccord (1+2+3)	26 %	23 %	28 %
<i>Indifférent (4)</i>	17 %	22 %↑	14 %
Total accord (5+6+7)	42 %	40 %	43 %
Parce que des obligations extérieures au travail ont pu être assumées autrement			
Total en désaccord (1+2+3)	23 %	19 %	26 %
<i>Indifférent (4)</i>	16 %	19 %	13 %

Total accord (5+6+7)	46 %	48 %	44 %
Pour éviter des coûts à mon organisation			
Total en désaccord (1+2+3)	26 %	19 %	32 %↑
Indifférent (4)	26 %	31 %↑	21 %
Total accord (5+6+7)	29 %	34 %	25 %
Pour ne pas faire de l'absence une habitude			
Total en désaccord (1+2+3)	29 %	28 %	30 %
Indifférent (4)	13 %	15 %	12 %
Total accord (5+6+7)	38 %	43 %	34 %

Note : le symbole «↑» indique une différence significative entre les deux échantillons

Tableau 20 : L'impact perçu de l'absentéisme – Tendance centrale

Énoncés	Total	Hydro-Électrique	Hôpital municipal
Je me demande quelles seront les conséquences de mon absence sur mes clients			
Médiane	5	5	5
Mode	7	7	7
Première quartile (Q1)	4	4	3
Troisième quartile (Q3)	7	7	7
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Je me demande si, pendant mon absence, il ne se passe pas des choses au travail que j'ai intérêt à ne pas rater			

Médiane	5	5	5
Mode	7	4	7
Première quartile (Q1)	3	4	2
Troisième quartile (Q3)	6	6	6
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Rejet l'hypothèse nulle	
Je me demande quelles seront les conséquences de mon absence sur mon rendement au travail			
Médiane	4	5	4
Mode	4	4	4
Première quartile (Q1)	3	4	3
Troisième quartile (Q3)	6	6	6
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Rejet l'hypothèse nulle	
Je me demande si je m'ennuyais, loin de mon travail			
Médiane	4	4	4
Mode	1	4	1
Première quartile (Q1)	1	2	1
Troisième quartile (Q3)	5	4	5
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
J'évalue d'autres options qu'une absence			
Médiane	5	5	5
Mode	7	7	7
Première quartile (Q1)	4	4	3
Troisième quartile (Q3)	7	7	7
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Je me demande si le travail est bien fait pendant mon absence			
Médiane	5	6	4
Mode	7	6	7
Première quartile (Q1)	4	4	3

Troisième quartile (Q3)	7	7	6
<i>ANOVA (Mann-Whitney U)</i>	$\alpha=0,05$	<i>Rejet l'hypothèse nulle</i>	
J'évalue la somme de travail qui m'attendra à mon retour			
Médiane	5	6	5
Mode	7	7	7
Première quartile (Q1)	4	5	4
Troisième quartile (Q3)	7	7	7
<i>ANOVA (Mann-Whitney U)</i>	$\alpha=0,05$	<i>Rejet l'hypothèse nulle</i>	
J'évalue si je suis apte à me présenter au travail			
Médiane	5	6	5
Mode	7	7	7
Première quartile (Q1)	4	4	4
Troisième quartile (Q3)	7	7	7
<i>ANOVA (Mann-Whitney U)</i>	$\alpha=0,05$	<i>Accepte l'hypothèse nulle</i>	
J'évalue les conséquences négatives que peut avoir le fait de me présenter au travail			
Médiane			
Mode	4	4	4
Première quartile (Q1)	4	4	4
Troisième quartile (Q3)	2	2	1
	6	6	6
<i>ANOVA (Mann-Whitney U)</i>	$\alpha=0,05$	<i>Accepte l'hypothèse nulle</i>	
Je me demande quelles seront les conséquences de mon absence sur mes collègues			
Médiane	5	5	5
Mode	7	7	7
Première quartile (Q1)	4	4	3
Troisième quartile (Q3)	7	7	7

<i>ANOVA (Mann-Whitney U)</i>	$\alpha=0,05$	<i>Accepte l'hypothèse nulle</i>	
Je me demande s'il est légitime de m'absenter			
Médiane	6	6	6
Mode	7	7	7
Première quartile (Q1)	4	4	4
Troisième quartile (Q3)	7	7	7
<i>ANOVA (Mann-Whitney U)</i>	$\alpha=0,05$	<i>Accepte l'hypothèse nulle</i>	
Je pense aux pertes financières que peut me causer une absence			
Médiane	5	5	6
Mode	7	7	7
Première quartile (Q1)	4	4	4
Troisième quartile (Q3)	7	7	7
<i>ANOVA (Mann-Whitney U)</i>	$\alpha=0,05$	<i>Accepte l'hypothèse nulle</i>	
Je m'interroge sur les conséquences financières de mon absence pour mon organisation			
Médiane	4	4	4
Mode	4	4	4
Première quartile (Q1)	3	4	2
Troisième quartile (Q3)	6	6	6
<i>ANOVA (Mann-Whitney U)</i>	$\alpha=0,05$	<i>Rejet l'hypothèse nulle</i>	
J'évalue si je suis susceptible d'être la cible de mesures disciplinaires			
Médiane	6	5	6
Mode	7	7	7
Première quartile (Q1)	4	4	4
Troisième quartile (Q3)	7	7	7
<i>ANOVA (Mann-Whitney U)</i>	$\alpha=0,05$	<i>Accepte l'hypothèse nulle</i>	
J'examine les apports positifs			

d'une absence			
Médiane	4	4	4
Mode	4	4	7
Première quartile (Q1)	2	2	2
Troisième quartile (Q3)	6	6	6
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	

Tableau 21 : L'impact perçu de l'absentéisme – Regroupement des catégories

Énoncés	Total	Hydro-Électrique	Hôpital municipal
Je me demande quelles seront les conséquences de mon absence sur mes clients			
Total en désaccord (1+2+3)	19 %	15 %	23 %
Indifférent (4)	18 %	19 %	17 %
Total accord (5+6+7)	49 %	52 %	47 %
Je me demande si, pendant mon absence, il ne se passe pas des choses au travail que j'ai intérêt à ne pas rater			
Total en désaccord (1+2+3)	25 %	18 %	31 %↑
Indifférent (4)	17 %	20 %	14 %
Total accord (5+6+7)	49 %	53 %	45 %
Je me demande quelles seront les conséquences de mon absence sur mon rendement au travail			
Total en désaccord (1+2+3)	25 %	21 %	28 %
Indifférent (4)	21 %	22 %	20 %
Total accord (5+6+7)	43 %	48 %	39 %

Je me demande si je m'ennuyais, loin de mon travail			
Total en désaccord (1+2+3)	40 %	43 %	37 %
<i>Indifférent (4)</i>	20 %	26 %↑	16 %
Total accord (5+6+7)	27 %	21 %	31 %
J'évalue d'autres options qu'une absence			
Total en désaccord (1+2+3)	19 %	16 %	22 %
<i>Indifférent (4)</i>	17 %	17 %	17 %
Total accord (5+6+7)	50 %	56 %↑	45 %
Je me demande si le travail est bien fait pendant mon absence			
Total en désaccord (1+2+3)	19 %	10 %	27 %↑
<i>Indifférent (4)</i>	18 %	17 %	19 %
Total accord (5+6+7)	51 %	64 %↑	40 %
J'évalue la somme de travail qui m'attendra à mon retour			
Total en désaccord (1+2+3)	13 %	7 %	17 %↑
<i>Indifférent (4)</i>	16 %	15 %	17 %
Total accord (5+6+7)	60 %	70 %↑	51 %
J'évalue si je suis apte à me présenter au travail			
Total en désaccord (1+2+3)	15 %	11 %	18 %
<i>Indifférent (4)</i>	16 %	15 %	16 %
Total accord (5+6+7)	57 %	64 %↑	52 %
J'évalue les conséquences négatives que peut avoir le fait de me présenter au travail			
Total en désaccord (1+2+3)	31 %	30 %	32 %
<i>Indifférent (4)</i>	18 %	21 %	16 %
Total accord (5+6+7)	33 %	35 %	32 %
Je me demande quelles seront les			

conséquences de mon absence sur mes collègues			
Total en désaccord (1+2+3)	17 %	12 %	21 %↑
<i>Indifférent (4)</i>	17 %	21 %↑	13 %
Total accord (5+6+7)	51 %	57 %	46 %
Je me demande s'il est légitime de m'absenter			
Total en désaccord (1+2+3)	13 %	11 %	15 %
<i>Indifférent (4)</i>	13 %	11 %	14 %
Total accord (5+6+7)	59 %	66 %↑	54 %
Je pense aux pertes financières que peut me causer une absence			
Total en désaccord (1+2+3)	16 %	14 %	17 %
<i>Indifférent (4)</i>	14 %	17 %	11 %
Total accord (5+6+7)	55 %	55 %	55 %
Je m'interroge sur les conséquences financières de mon absence pour mon organisation			
Total en désaccord (1+2+3)	20 %	12 %	27 %↑
<i>Indifférent (4)</i>	24 %	30 %↑	19 %
Total accord (5+6+7)	35 %	40 %	30 %
J'évalue si je suis susceptible d'être la cible de mesures disciplinaires			
Total en désaccord (1+2+3)	14 %	11 %	17 %
<i>Indifférent (4)</i>	14 %	19 %↑	11 %
Total accord (5+6+7)	56 %	56 %	56 %
J'examine les apports positifs d'une absence			
Total en désaccord (1+2+3)	28 %	31 %	26 %
<i>Indifférent (4)</i>	17 %	17 %	17 %
Total accord (5+6+7)	36 %	34 %	37 %

Note : le symbole «↑» indique une différence significative entre les deux échantillons

Tableau 22 : L'assiduité – Tendance centrale *

	Total	Hydro-Électrique	Hôpital municipal
Nombre total de jours d'absence (dernière année)			
n	46	24	22
Moyenne	11,3	11,8	10,8
Écart type	9,4	9,6	9,5
<i>ANOVA (Mann-Whitney U)</i>	<i>$\alpha=0,05$</i>	<i>Accepte l'hypothèse nulle</i>	
Nombre de périodes différentes d'absence (dernière année)			
n	23	14	9
Moyenne	1,7	1,4	2,0
Écart type	0,8	0,6	0,9
<i>ANOVA (Mann-Whitney U)</i>	<i>$\alpha=0,05$</i>	<i>Accepte l'hypothèse nulle</i>	
Nombre de jours de la plus longue période d'absence (dernière année)			
n	28	18	10
Moyenne	8,8	8,9	8,5
Écart type	9,0	9,1	9,3
<i>ANOVA (Mann-Whitney U)</i>	<i>$\alpha=0,05$</i>	<i>Accepte l'hypothèse nulle</i>	

Note : * - échantillons faibles

Tableau 23 : Raisons d'absence – Tendance centrale *

	Total	Hydro-Électrique	Hôpital municipal
Maladie, accident d'ordre personnel (jours)			
n	54	24	30
Moyenne	21,1	14,8	26,1
Écart type	22,1	8,5	27,8
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Accident de travail (jours)			
n	17	5	12
Moyenne	20,9	18,8	21,7
Écart type	21,4	12,3	24,7
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Obligations personnelles (jours)			
n	5	12	13
Moyenne	4,8	3,7	5,8
Écart type	3,4	2,9	3,6
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Fatigue (jours)			
n	11	2	9
Moyenne	5,5	9,5	4,6
Écart type	4,8	6,4	4,3
ANOVA (Mann-Whitney U)	$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Problèmes de transport (jours)			

	n	10	2	8
	Moyenne	1,8	2,5	1,6
	Écart type	0,8	0,7	0,7
ANOVA (Mann-Whitney U)		$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Obligations syndicales (jours)				
	n	9	4	5
	Moyenne	6,2	10,8	2,6
	Écart type	6,7	8,1	1,7
ANOVA (Mann-Whitney U)		$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	
Loisirs (jours)				
	n	11	6	5
	Moyenne	5,4	6,8	3,6
	Écart type	4,1	4,9	2,4
ANOVA (Mann-Whitney U)		$\alpha=0,05$	Accepte l'hypothèse nulle	

Note : * - échantillons faibles

BIBLIOGRAPHIE

Acquadro, C., Conway, K., Hareendran, A., & Aaronson, N. (2008). Literature review of methods to translate health-related quality of life questionnaires for use in multinational clinical trials. *Value in Health*, 11(3), 509-521.

Agentia Europeana pentru Securitate si Sanatate in Munca, Punctul Focal Romania(portail). Récupéré de : <http://www.protectiamuncii.ro>

Akyeampong, E.B. (2007). Tendances et saisonnalité de l'absentéisme. (No 75-001-XIF) au *Catalogue de Statistique Canada*, Ottawa. Récupéré de : <http://www.statcan.gc.ca/pub/75-001-X/10607/9974-fra.pdf>

Albert, M. (2005). *Absentéisme au travail : L'absence comme moyen de rétablir l'équité au travail lors d'iniquités perçues*. Mémoire de maîtrise en gestion des organisations, Université du Québec à Montréal.

Amine, A. et Forgues B. (1993). Vers une mesure de la désirabilité sociale dans les réponses aux questionnaires, *Actes de l'Association Française du Marketing*. 9, 109-128. Marseille.

Anastasi, A. (1994). *Introduction à la psychométrie*. Montréal, Québec: Guérin.

Anastasi, A. et Urbina, S. (1997). *Psychological testing* (7th Edition). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall Inc.

Atkinson, J. et Birch, W.D . (1970). *The Dynamic of Action*. New York: Wiley

Ed.

Association Référentiel de l'absentéisme, *Livre blanc*, 2013. Récupéré de :

<http://www.referentiel-absenteisme.fr/reprise-du-livre-blanc-2013-de-referentiel-de-l'absenteisme/>

Barber, L., Hayday, S. et Bevan, S. (1999). From People to Profits, (Report No. 355). *Institute for Employment Studies*.

Beehr, T. A. (1995). *Psychological stress in the workplace*. London: Routledge.

Behrend, H. (1959). Voluntary absence from work. *International Labour Review*, 1959, 79, 109-140.

Benraiss, L. (1999). *L'absentéisme : phénomène à contrôler*. Centre d'études et de recherche sur les organisations et la gestion, Institut de droit, d'économie et des sciences d'Aix Marseille (WP no 553).

Bevan, S., Dench, S., Harper, H. et Hayday, S. (2004) How employers manage Absence, *Employment relations research series* no. 25. Récupéré de: www.dti.gov.uk/er/emar.

Bevan, S. et Heron, P. (1999). *Reviewing Attendance in the NHS: Causes of Absence and Discussion of Management Strategies*. Health Education Authority.

Blau, G.J. et Boal, K.B. (1989). Using job involvement and organizational commitment Interactively to predict turnover. *Journal of Management*, Vol. 15, N° 1, p. 115-127.

Blau, G.J. et Boal, K.B. (1987). Conceptualizing How Job Involvement and

Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism. *Academy of Management Review*, 12, p.288-301.

Boada, G., Vallejo, J. D., De Agulló T. R. et Mañas Rodríguez, E. (2005). El absentismo laboral como consecuente de variables organizacionales. *Psicothema*, 17(2), 212-218.

Bourque, P., Blanchard, L. et Vézina, J. (1990). Étude psychométrique de l'Échelle de Dépression Gériatrique. *Revue canadienne du vieillissement*, 9, 348-355.

Bouville, G. (2007). Les modèles explicatifs de l'absentéisme : question de mode?. *Communication / Conférence. Fribourg*. Récupéré de : <http://basepub.dauphine.fr/xmlui/handle/123456789/4832>.

Bouville, G. (2009). *L'influence de l'organisation et des conditions de travail sur l'absentéisme. Analyse quantitative et étude de cas*. Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion. Université de Rennes 1.

Brislin, R.W. (1970). Back-translation for cross-cultural research. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 1, 185-216.

Brislin, R.W. (1976). Comparative Research Methodology: Cross-Cultural Studies, *International Journal of Psychology*, 11, 215-229.

Brislin, R.W. (1986). The wording and translation of reasearch instruments. Dans Lonner WJ, Berry JW (eds). *Field methods in cross-cultural research*. Beverly Hills : Sage publications, 137-164.

- Brooke, P. P. (1986). Beyond the Steers and Rhodes model of employee attendance. *Academy of Management Review*, 11(2), 345-361.
- Brun, J.-P. et Biron, C. (2006). « Absentéisme et présentisme : entre la maladie, la paresse ouvrière et la responsabilité professionnelle », *Communication présentée au 74^e Congrès de l'ACFAS*, 2006.
- Bycio, P. (1992). Job performance and absenteeism: a review and meta-analysis, *Human Relations*, 45: 193-220.
- Carifio, J., & Perla, R. J. (2007). Ten common misunderstandings, misconceptions, persistent myths and urban legends about Likert scales and Likert response formats and their antidotes. *Journal of Social Sciences*, 3(3), 106-116.
- Carmines, E. G. et Zeller, R. A. (1979) *Reliability and validity assessment*. Newbury Park, CA : Sage Publications.
- Caron, J. (1999). *Un guide de validation transculturelle des instruments de mesure en santé mentale*. Récupéré de : <http://instrumentpsychometriques.mcgill.ca/instruments/guide.htm>
- Chadwick-Jones, J.K., Brown, C.A. et Nicholson, N. (1973). Absence from work: Its meaning, measurement and control. *International Review of Applied Psychology*, 22,137-155.
- Chadwick-Jones, J.K., Nicholson, N., et Brown, C.A. (1982). *Social Psychology Absenteeism*. New York: Praeger.

- Chênevert, D., Jourdain, G., Cole, N., & Banville, B. (2013). The role of Organisational justice, burnout and commitment in the understanding of absenteeism in the Canadian healthcare sector. *Journal of Health Organization and Management*, 27(3), 350-367.
- Codsi, J. (1987). Gérer l'absentéisme. *Psychologie du travail et nouveaux milieux de travail: actes du quatrième Congrès International de Psychologie du Travail de Langue Française, Université de Montréal, Québec, Canada, les 5, 6 et 7 mai 1986*, 91-100.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). New Jersey:Lawrence Erlbaum.
- Cole, T. C. et Kleiner, B. H. (1992). Absenteeism control. *Management Decision*, 30(2), p. 12-16.
- Conference Board du Canada et N. Stewart. *Quand les employés manquent à l'appel :l'absentéisme dans les organisations canadiennes*, Ottawa, Conference Board du Canada, 2013, 12 p. : ill. (Note d'information / Conference Board du Canada) (14-138).
- Cossette, P., Carrier, C., Boicu, R., Cretu, R., Chisu, V.A. et Stratulat, F.L. (1999). La culture organisationnelle en Roumanie : manifestations concrètes et valeurs sous-jacentes. *Communication présentée au IIe congrès de l'Association Nationale des Professionnels des Ressources Humaines (ANPRU)*, Bucarest, Roumanie.
- Côté, D. et Haccoun, R. R. (1991). L'absentéisme des femmes et des hommes: une méta-analyse. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 8(2), p. 130-139.

- Cotton, J.L. et Tuttle J.M. (1986). Employee turnover : a meta-analysis and review with implications for research. *Academy of Management Review*, 11(1), p. 55-70.
- Cretu, R. (2001). Investigarea efectelor structurilor organizatorice asupra unor indici calitativi ai resurselor umane, *Revista de psihologie organizationala*, nr.1.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika*. 16, 297-334.
- Darr, W. et Johns, G. (2008). Work strain, health, and absenteeism from work: A meta-analysis. *Journal of Occupational Health Psychology*, 13, 293-318.
- De Backer, G., Kornitzer, M., Karnas, G., Coetsier, P. et De Corte, W. (1996). *Etude sur le stress au travail: scores normatifs, étude des déterminants et recherche prospective sur la relation avec l'absentéisme et avec l'incidence des maladies cardiovasculaires*. (Projet de recherche ST/03) Service de la politique scientifique fédérale belge. Récupéré de : http://www.belspo.be/belspo/home/publ/pub_ostc/sante/rST03_fr.pdf.
- De Boer, E.M., Bakker, A.B., Syroit, J.E. et Schaufeli, W.B. (2002). Unfairness at work as a predictor of absenteeism. *Journal of Organisational Behavior*, 23(2), 181-197.
- De Jouvenel, B. (1983) *Progresul in om : contributi la o critica a civilizatiei puterii*. Bucuresti : Editura Politica.

- Devellis, R. F. (1991). *Scale Development : Theory and applications*. Newbury Park, CA : Sage Publications.
- Djuvara, N. (2002). *O scurta istorie a romanilor povestita celor tineri*. Bucuresti : Humanitas
- Dumas, M. (2005). De la gestion de l'absentéisme à la gestion de la santé dans une Entreprise de cosmétiques. In *Management de la santé et de la sécurité au travail. Un champ de recherche à défricher*. (pp. 379-393). L'Harmattan.
- Drouin, M. J. (1990) Contexte économique de l'an 2000. Changement planifié et développement des organisations. Dans R. Tessier et Y. Tellier, tome 1, 231; *Historique et prospective du changement planifié*. Presses de l'Université du Québec, 320 p.
- Erwin, P. J., Iverson, R. D. (1994). Strategies in absence control. *Academy of Management Journal*, 32, 13-32.
- Evrard, Y., Pars, B. et Roux, E. (1993). *Market : études et recherches en marketing*. Paris : Nathan.
- Farrell, D. et Stamm, L. (1988). Meta-Analysis of the Correlates of Employee Absence. *Human Relations*, 41(3), 211-227.
- Fichman, M. (1984). A theoretical approach to understanding employee absence. Dans P.S. Goodman et R.S. Atkin (eds), *Absenteeism: New approaches to understanding, measuring and managing employee absence* (1-46). San Francisco: Jossey-Bass.

Fishbein, M. et Ajzen, I. (1975). *Belief, Attitude, Intention and Behavior : An introduction to Theory and research*. Reading, MA : Addison-Wesley.

Fitzgibbons, D. et Moch, M. (1980). Employee absenteeism: A multivariate analysis with replication. *Organizational Behaviour and Human Performance*, 26, 349-372.

Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail (Eurofound). *Cinquième enquête européenne sur les conditions de travail – 2010*. Disponible sur Web :
<http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2011/82/en/1/EF1182EN.pdf>

Foucher, R., Madgin, L. et Ouellette, A. (1991). Le travail et les déficients intellectuels I : Position du secteur manufacturier, *Revue francophone de la déficience intellectuelle*. Montréal, Canada, 2(1), 31-51.

Foucher, R. (1990). *Un nouveau modèle explicatif de l'absentéisme basé sur une approche globale et intégrée*. Document de travail inédit 34-90, Centre de recherche en gestion de l'Université du Québec à Montréal.

Foucher, R. (2001), *La gestion de l'absentéisme*, Document inedit, Programme de Formation diffusé par Les Conseillers en gestion du personnel R. Foucher et associés inc., Longueuil.

Foucher, R. et Tellier, Y. (1997). L'importance que les entreprises accordent à divers objectifs de gestion des ressources humaines : des données empiriques exploratoires. *Communication présentée au le congrès de*

l'Association Nationale des Professionnels des Ressources Humaines (ANPRU), Bucarest, Roumanie.

Frankel, E. (1921). Labor absenteeism, *The Journal of Political Economy*, 29(6), 487-499.

Goodman, P. S. et Leyden, D. P. (1991). Familiarity and group productivity. *Journal of Applied Psychology*, 76, 578-586.

Goodman, P. S. et Garber, S. (1988). Absenteeism and accidents in a dangerous environment: Empirical analysis of underground coal mines. *Journal of Applied Psychology*, 73, 81-86.

Goodman, P. S. et Atkins, R.S. (1984). Effects of absenteeism on individuals and organisations. Dans P.S. Goodman et R.S. Atkins (eds), *Absenteeism: New Approaches to understand, measuring and meaning employee absence*. (276-321). SanFrancisco: Jossey Bass.

Gosselin, E. et Lauzier, M. (2011). Lorsque la présence n'est pas garante de performance, *Revue française de gestion*, 211, 15-27.

Gosselin, E., Lemire, L., et Corneil, D. W. (2011). *Présentéisme et absentéisme: compréhension différenciée de phénomènes apparentés*. Document de travail inédit. Université du Québec en Outaouais, Département de relations industrielles.

Guadagnoli, E. et Velicer, W. F. (1988). Relation of simple size to stability of component patterns, *Psychological Bulletin*, 103, 265-275.

- Guertin, G. (2000). *Une comparaison des incitations prises en compte par les employés et de leurs liens avec l'absentéisme dans trois milieux de travail*. Thèse d'honneur, Université du Québec à Montréal.
- Guillemin, F., Bombardier, C. et Beaton, D. (1993). Cross-cultural adaptation of health-related quality of life measures : Literature review and proposal guidelines. *Journal of Clinical Epidemiology*, 46, 1417-32.
- Gulliksen, H. (1950). *Theory of mental test*. NewYork : John Wiley.
- Hair, J.F. Jr., Anderson, R.E., Tatham, R.L. et Black, W.C. (1998). *Multivariate Data Analysis, (5th Edition)*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Haccoun, R. R. et Desgent, C. (1993). Perceived reasons and consequences of work absence: A survey of French-speaking employees in Quebec. *International Journal of Psychology*, 28, 97-117.
- Haccoun, R. R. et Dupont, S. (1987). Absence research: A critique of previous approaches and an example for a new direction. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 4, 143-156.
- Haccoun, R.R. (1987). Une nouvelle technique de vérification de l'équivalence de mesures psychologiques traduites. *Revue québécoise de psychologie*, 8(3), 30-39.
- Hackett, R. D. (1990). Age, tenure, and employee absenteeism. *Human Relations*, 43: p. 601-619.

Hackman, J. R., et Oldham, G. R. (1975). Developpement of the Job Diagnostic Survey. *Jurnal of Applied Psychology*, 60, 159-170.

Hackman, J. R., et Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.

Hackman, J. R., et Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Reading, MA: Addison-Wesley.

Halbesleben, J. R., Whitman, M. V., & Crawford, W. S. (2014). A dialectical theory of the decision to go to work: Bringing together absenteeism and presenteeism. *Human Resource Management Review*, 24(2), 177-192.

Hambleton, R.K. et Patsula, L. (1999). Increasing the validity of adapted tests: Myths to be avoided and guidelines for improving test adaptation practices. *Journal of Applied Testing Technology*, 1, 1-16.

Hamoui, Y., Sirit, Y. et Bellorin, M. (2005). Absentismo laboral del personal administrativo de una universidad pública venezolana. *Salud de los Trabajadores*, 13(2), 107-118.

- Harrison, D. A. et Martocchio, J. J. (1998). Time for absenteeism: A twenty year review of origins, offshoots and outcomes. *Journal of Management*, 24(3), 305-350.
- Herbert, T. (1981). *Dimensions of Organisational Behaviour*. 2nd ed. New York, NY: Macmillan.
- Herdman, M., Fox-Rushby, J. et Badia, X. (1997). Equivalence» and the translation and adaptation of health-related quality of life questionnaires. *Quality of Life Research*, 6, 237-247.
- Hidroelectrica SA (portail). Récupéré de : <http://www.hidroelectrica.ro/>
- Hofstede, G. (1980), *Culture's consequences. International Differences in Work-Related values*. London: Sage.
- Institutul national de statistica al Romaniei (portail). Récupéré de : <http://www.insse.ro>
- Institutul rouman de sondare a opiniei publice (IRSOP Market Reasearch). Récupéré de : <http://www.irsop.ro>.
- Jardillier, P. et Baudoin, H. (1984). *Absentéisme, mythes et réalité*. Paris : Entreprise moderne.
- Jamieson, S. (2004). Likert scales: how to (ab) use them. *Medical education*, 38(12), 1217-1218.

- Jeanrie, C. et Bertrand, R. (1999) Translating tests with the International Test Commission's guidelines : Keeping validity in mind. *European Journal of Psychological assesement*, 15, 277-283.
- Jenkins, R. (1985). Minor psychiatric morbidity in employed young men and women and its contribution to sickness absence. *British Journal of Industrial Medicine*, 42: 147-154.
- Johns, G. (1978). Attitudinal and non attitudinal predictors of two forms of absence from work. *Organizational Behaviour and Human Performance*, 22, 431-444.
- Johns, G. (1997). Contemporary research on absence from work: correlates causes and consequences. Dans Cooper, C. L. et Robertson, I. (eds), *International Review of Industrial and Organisational Psychology*, Vol. 12, 115-173, John Wiley & Sons, Chichester.
- Johns, G. (2001). The psychology of lateness, absenteeism, and turnover. *Handbook of industrial, work and organizational psychology*, 2, 232-252.
- Johns, G. (2002). Absenteeism and mental health. Dans J.C. Thomas & M. Hersen (eds), *Handbook of mental health in the workplace*, 437-455, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Johns, G. (2003). How methodological diversity has improved our understanding of absenteeism from work. *Human resource management review*, 13(2), 157-184.
- Johns, G. (2010). Presenteeism in the workplace: A review and research agenda. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 519-542.

- Johns, G. (2011). Attendance dynamics at work: The antecedents and correlates of presenteeism, absenteeism, and productivity loss. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16, 483-500.
- Knudsen, H.C., Vasquez-Barquero, J.L., Welcher, B., Gaite, L., Becker, T., Chisholm, D. et al. (2000). Translation and cross-cultural adaptation of outcome measurement for schizophrenia. Epsilon Study 2, *The British Journal of Psychiatry*, 177, 8-14.
- Kuzon, W.M. Jr., Urbanchek, M.G. et McCabe, S. (1996). The seven deadly sins of statistical analysis in plastic surgery research. *Annals of Plastic Surgery*, 7, 265-272.
- Lauzier, M. (2012). *Présentéisme volontaire ou involontaire: une exploration des hypothèses de substitution et de complémentarité*. Communication présentée au Colloque annuel de la SQRP, Sherbrooke.
- Lecavalier, L. et Tassé, M. J. (2001). Traduction et adaptation transculturelle du Reiss Screen for Maladaptive Behavior. *Revue Francophone de la déficience intellectuelle (French Journal on Mental Retardation)*, 12, 31-44.
- Leigh, J. P. (1986). Correlates of absence from work due to illness. *Human Relations*, 39, 81-100.

- Léonard, C., Dolan, S.L., Arsenault, A. et Van Ameringen, M.R. (1987). L'absentéisme et l'assiduité au travail: Deux moyens d'adaptation au stress ?. *Relations Industrielles*, 42(4), 774-789.
- Lévesque, J., Munteanu, I. et Stolciu, A. (1995). Les problèmes rencontrés par la Roumanie dans sa transition vers l'économie de marché. Dans R. Tessier (Éd). *La transition en Roumanie. Communications et qualité de la vie.* (27-42). Presses de l'Université du Québec.
- Llapasset, C. (1990). *Processus psychologiques à l'origine du comportement d'absentéisme*. Mémoire de maîtrise en administration des affaires, Université du Québec à Montréal.
- Lobo, A, et Muñoz, P. (1996). Versiones en lengua española del GHQ. Dans Goldberg D. and y Williams P. (Eds.). *Cuestionario de salud general GHQ. Guía para el usuario de las distintas versiones.* (Masson, Barcelona, Spain), 105–117.
- Lubke, G. H., & Muthén, B. O. (2004). Applying multigroup confirmatory factor models for continuous outcomes to Likert scale data complicates meaningful group comparisons. *Structural Equation Modeling*, 11(4), 514-534.
- Lubke, G., & Muthén, B. (2004). Factor-analyzing Likert scale data under the assumption of multivariate normality complicates a meaningful comparison of observed groups or latent classes. *Structural Equation Modeling*, 11(514-534).

Malhotra, N.K. (1993). *Marketing Research: An Applied Orientation*.

Prendice Hall.

Martocchio, J.J. (1989). Age-Related Differences in Employee Absenteeism: a

Meta- Analysis. *Psychology and Aging*, 4, 409-414.

Martocchio, J.J. et Harrison, D.A. (1993). To be there or not to be there?

Questions, theories, and methods in absenteeism research. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 11, 259-329.

Massoubre, C., Lang, F., Jaeger, B., Jullien, M. et Pellet, J. (2002). Translating

questionnaires and tests: Techniques and problems. *Canadian Journal of Psychiatry*, 47, 63-69.

Medicover – Compagnie internationale d’assistance médicale (portail). Récupéré

de : <http://www.medicover.com/ro>

Messa, F.R. et Kaempffer, A.M. (2004). 30 anos de estudio sobre ausentismo

laboral en Chile : una perspectiva por tipos de empresas. *Revista médica de Chile*. 132, 1100-1108.

Mikalachki, A. et Gandz, J. (1979) Measuring Absenteeism. *Relations*

industrielles / Industrial Relations, 34(3), 516-545. Récupéré de :
<http://id.erudit.org/iderudit/028989ar>

Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations*. Englewood Cliffs:

Prentice Hall.

- Moch, M. K. et Fitzgibbons, D. E. (1985). The relationship between absenteeism and production efficiency: An empirical assessment. *Journal of Occupational Psychology*, 58, 39-47.
- Mongeau, S. (1988). *Enquête sur les pratiques en matière d'absentéisme dans les grandes entreprises de Montréal métropolitain*. Mémoire de maîtrise, Université de Montréal.
- Moreau, P. (1999). *La satisfaction au travail et l'intention de s'absenter comme prédicteurs du comportement d'absence : un nouveau lien entre deux processus cognitifs et un comportement*. Thèse d'honneur, Université du Québec à Montréal.
- Mucchielli, R. (1993). *Le questionnaire dans l'enquête psycho-sociale: connaissance du problème, applications pratiques*. ESF éditeur.
- Muchinsky, P. M. (1977). Employee absenteeism: A review of the literature. *Journal of Vocational Behavior*, 10(3), 316-340.
- Nicholson, N. et Johns, G. (1985). The absence culture and the psychological contract. Who's in control of absence? *Academy of Management Review*, 10: 397-407.
- Nicholson, N. et Martocchio, J.J. (1995). The management of absence : What do we know? What can we do? Dans G. Ferris, S. Rosen et D.T. Barnum (Eds.), *Handbook of human resources management* (597-614). Oxford, UK : Blackwell.
- Nicholson, N. et Payne, R. (1987). Absence from work: Explanations and attributions. *Applied Psychology: An International Review*, 36, 121-132.

- Nicholson, N. (1977). Absence behavior and attendance motivation: a conceptual synthesis. *Journal of Management Studies*, 14, 231-252.
- Nicholson, N., Brown, C.A. et Chadwick-Jones, J.K. (1976) Absence from work and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 61(6), 728-737.
- North, F.M., Syme, S.L., Feeney, A., Shipley, M. et Marmot, M. (1996). Psychosocial work environment and sickness absence : The Whitehall II Study. *Public Health*. 86, 332-40.
- Nunnally J.C. (1967). *Psychometric Theory*. (1e éd). New York, NY: McGraw Hill.
- Nunnally J.C. (1978). *Psychometric theory* (2eme éd.). New York, NY: McGraw Hill.
- O'Reilly, C. A. III, Chatman, J. et Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34, 487-516.
- Organisation internationale du travail (portail). Récupéré de : <http://www.ilo.org/global/lang--fr/index.htm>
- Porter, L. W. et Lawler E.E. (1968). *Managerial Attitudes and Performance*. Homewood I., II, E.- U.: Irwin Ed.
- Patton, E. et Johns, G. (2007). Women's absenteeism in the popular press: Evidence for a gender-specific absence culture. *Human Relations*, 70, 1579-1612.

- Patton, E. et Johns, G. (2012). Sex or gender? The enigma of women's elevated absenteeism. Dans S. Fox & T. R. Lituchy (Eds.), *Gender and the dysfunctional workplace* (p. 149-163). Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Porter, L. W., & Steers, R. M. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological bulletin*, 80(2), 151-176.
- Prince, R. et Mombour, W. (1967). A technique for improving linguistic equivalence in cross-cultural surveys. *International Journal of Social Psychiatry*, 47, 3-7.
- Renaud, S., Belout, A. et Rocheleau, I. (1999). *Les politiques de gestion de l'absence des entreprises et leurs impacts sur l'absentéisme au travail*. Document de travail 99-08, École de relations industrielles de l'Université de Montréal.
- Reynolds, A. (1990). A training contribution to the control of employee absence. *Training and Development*, août, 5-16.
- Rhodes, S. R. et Steers, R. M. (1990). *Managing employee absenteeism* (2e éd.). USA: Addison-Wesley.
- Rocheleau, I. et Renaud, S. (2003). Les politiques de gestion de l'absence des entreprises et leurs impacts sur l'absentéisme au travail. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 20(2), 149-165.

- Rodriguez, A., Samaniego, C. et Ortiz, Y. (1996). Causas y efectos des absenteism laboral. *Revista de los organos autonomicos de control externo*, 7, 14-19.
- Roslender, R. et Dyson, J. R. (1992). Accounting for the worth of employees: A new look at an old problem. *Journal of Human Resource Costing and Accounting*, 2(1), 9-26.
- Rosse, J.G. et Miller, H.E. (1984). Relationship of absenteeism to other employee behaviors. In R. Foucher (1990). *Un nouveau modèle explicatif de l'absentéisme basé sur une approche globale et intégrée*. Document inédit, Université du Québec à Montréal.
- Roumanie, Codul familiei cu modificari si completari Legea 59/1993. Bucuresti : Lumina Lex, 1998.
- Roumanie, Codul Muncii in Romania (Noul Cod al Muncii), aprobat prin Legea nr. 53 din 24.01.2003, *Monitorul Oficial al Romaniei* nr. 72 din 05.02.2003.
- Roumanie, Legea nr. 365 din 5 iunie 2002 privind asigurarea pentre accidente de munca si boli profesionale, publicat in *Monitorul Oficial al Romaniei*, Partea I nr. 454 din 27 iunie 2002, modificata prin Ordonanta de urgenta 107/24.
- Roumanie, Planul National de Dezvoltare 2007-2013. *Guvernul României*.
Récupéré de : <http://www.gov.ro>

- Schmitt, N. (1996). Uses and abuses of coefficient alpha. *Psychological assessment*, 8, 350-353.
- Scott, K. D. et Markham, S. E. (1982). Absenteeism control methods: a survey of practices and results. *Personnel Administrator*, 27(6), 73-84.
- Scott, K. D. et Taylor, G. S. (1985). An examination of conflicting findings on the relationship between job satisfaction and absenteeism: A meta-analysis. *Academy of Management Journal*, 28, 599-612.
- Shinar, D. (1995). «Démembrement» et «remembrement». Changement de paradigme. Dans R. Tessier (Éd). *La transition en Roumanie. Communications et qualité de la vie*. (309-322). Presses de l'Université du Québec.
- Shore, L. M. et Goldberg, C.B. (2004). Age Discrimination in the Workplace. In R. L. Dipboye and A. Colella (Eds.) *The Psychological and Organisational Bases of Discrimination at Work*. Frontier Series, Society for Industrial and Organisational Psychology.
- Simon, H. (1978). Les motivations de l'absentéisme. *Sociologie du travail*, 20(3).
- Smartree Romania (Filiale de la compagnie internationale Smartree Ltd)
Consultance en ressources humaines (portail). Récupéré de :
<http://ro.smartree.biz.ro>
- Spector, P. E. (1986). Perceived control by employees: A meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work. *Human relations*, 39(11), 1005-1016.

Spitalul judetean Arges (portail). Récupéré de :
<http://www.spitaluljudeteanarges.ro/>

Steers, R.M. et Rhodes, S.R. (1984). Knowledge and speculation about absenteeism. In P.S.Goodman et R.S. Atkin (eds), *Absenteeism: New approaches to understanding, measuring and managing employee absence* (229-275). San Francisco: Jossey-Bass

Steers, R. M. et Rhodes, S. R. (1978). Major influences on employee attendance: A process model. *Journal of Applied Psycholog.* 63(4), 391-407.

Statistiques Canada. (2011). *Taux d'absence du travail*, (no 71-211-XWF) au catalogue de Statistique Canada, Ottawa. Récupéré de :
<http://www.statcan.gc.ca/pub/71-211-x/71-211-x2012000-fra.pdf>

Statistiques Canada. (2009). *Taux d'absence du travail*, (no 71-211-XWF) au catalogue de Statistique Canada, Ottawa. Récupéré de :
<http://www.statcan.ca/francais/freepub/71-211-X2010000-fra.htm>

Statistiques Canada. (2007). *Taux d'absence du travail*. (no 71-211-XWF) au catalogue de Statistique Canada, Ottawa. Récupéré de :
<http://www.statcan.ca/francais/freepub/71-211-XIF/71-211-XIF2007000.htm>

Stephen, P. R. (2004). *Organizational Behaviour*, 10^e Ed. Pearson : Prentice Hall.

Stevens, J. (1992). *Applied multivariate statistics for the social sciences*. Hillsdale : Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.

- Tassé, M.J. et S. Craig, E.M. (1999). Critical issues in the cross-cultural assessment of adaptive behavior. Dans: R.L. Schalock (Éd.). *Adaptive behavior and its measurement : Implications for the field of mental retardation (161-183)*. Washington, DC : American Association on Mental Retardation.
- Taylor, P. (1983). Causes and control of absenteeism. Dans: *Encyclopedia of occupational health and safety*. (4-8). Geneve: International Labour Office.
- Tellier, Y. et Tessier, R. (1999). *Les organisations roumaines : une culture unique?*. Document inédit, Université du Québec à Montréal.
- Tessier, R. (1995). *La transition en Roumanie. Communications et qualité de la vie*. Sainte-Foy : Presses de l'Université du Québec.
- Tessier, R. (1995). La transition : moments initiatiques et stabilité provisoire. Dans R. Tessier, *La transition en Roumanie. Communications et qualité de la vie*. (349-352). Presses de l'Université du Québec.
- Tharenou, P. (1993). A test of reciprocal causality for absenteeism. *Journal of Organisational Behaviour*, 14, 269-290.
- Thébaud A. et Lert F. (1983). Absentéisme et santé : une revue critique de la littérature. *Sciences Sociales et Santé*, 2, 7-24.

Thérault, R., Lesage, P.B. et Boisvert., M. (1981). L'absentéisme, importance, nature et remèdes. *Un nouveau modèle explicatif de l'absentéisme basé sur une approche globale et intégrée*. Document inédit, Université du Québec à Montréal.

Thevenet, M. (1981). *Absentéisme en milieu bancaire : l'importance de la gestion des groupes humains*. Thèse de Doctorat de 3ème cycle. Université d'Aix Marseille III.

Traité d'adhésion à l'Union européenne de la Roumanie du 25 avril 2005. *Journal officiel de l'union européenne* (no. L 157 du 21.06.2005). Récupéré de : <http://europa.eu>

Turner, V. (1964). Betwixt and Between : The Liminal Period in "Rites de Passage". Cité par Shinar, D. (1995). «Démembrement» et «remembrement». Changement de paradigme. Dans R. Tessier Éd, *La transition en Roumanie. Communications et qualité de la vie*. (309-322). Presses de l'Université du Québec.

Union européenne (portail). Récupéré de : <http://europa.eu>

Vallieres, E. F. et Vallerand, R. J. (1990). Traduction et validation canadienne-française de l'échelle de l'estime de soi de Rosenberg. *Journal international de psychologie*, 25, 305-316.

Vallerand, R.J. et Halliwell, W.R. (1983). Vers une méthodologie de validation transculturelle de questionnaires psychologiques : Implications pour la psychologie du sport. *Canadian Journal of Applied Sport Sciences*, 8, 9-18

- Vallerand, R. J. (1989). Vers une méthodologie de validation transculturelle de questionnaires psychologiques : implications pour la recherche en langue française. *Canadian Psychology/Psychologie Canadienne*, 30(4), 662-680.
- Vandenberghe, C., Stordeur, S., & d'Hoore, W. (2009). Une analyse des effets de la latitude de décision, de l'épuisement émotionnel et de la satisfaction au travail sur l'absentéisme au sein des unités de soins infirmiers. *Le travail humain*, 72(3), 209-228.
- Van De Vijver F. J. R. et Gregoire, J. (2001). Récents développements dans l'évaluation interculturelle, *Psychologie française*, 46(3), 251-257.
- van Doornen, L. J., Houtveen, J. H., Langelaan, S., Bakker, A. B., van Rhenen, W., & Schaufeli, W. B. (2009). Burnout versus work engagement in their effects on 24-hour ambulatory monitored cardiac autonomic function. *Stress and Health*, 25(4), 323-331.
- Van de Vijver, F. J. R. et Poortinga, Y. H. (1982). Cross-cultural generalization And universality. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 13, 387-408.
- Vautour, G. (1997) *Évaluation d'un modèle d'absentéisme au travail par processus d'activation*. These de doctorat inédite. Université de Moncton,
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation*. New York: Wiley Éd.
- Weiss, D. (1979). L'absentéisme. *Revue française des affaires sociales*, 10-12(4), 49-95
- Watson Wyatt Worldwide. (2007). Staying at Work: Effective Presence at Work Survey Report: Canada. Récupéré de : www.easna.org/documents/WatsonWyattStayingatWorkSurvey.pdf

Xie, J. L. et Johns, G. (2000). Interactive effects of absence culture salience and group cohesiveness: A multi-level and cross-level analysis of work absenteeism in the Chinese context. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(1), 31-52(22).

Zanardelli, M. (2011). *L'absentéisme au travail: une approche théorique qui intègre la survenance de la maladie comme un choc exogène*. Cahier no. 2011-27. CEPS/INSTEAD, Luxembourg.